

Aula 07

*MP-SC (Auxiliar do Ministério Público)
Administração de Materiais e Logística -
2022 (Pós-Edital)*

Autor:
Ricardo Campanario

03 de Abril de 2022

Índice

1) Logística e Supply Chain Management - AULA COMPLETA	3
--	---



LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Abordagem Logística

Conceitos e Definições

O **conceito de logística** vem ganhando muita importância pois o sucesso nesta atividade (as vezes ainda vista como atividade suporte) pode gerar uma grande **vantagem competitiva** à organização, seja ela pública ou privada.

Um dos conceitos aceitos para logística é de Martin Christopher (2011):

Processo de gestão estratégica da aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e estoques finais (e os fluxos de informação relacionados) por meio da organização e seus canais de comercialização, de tal forma que as rentabilidades atual e futura sejam maximizadas através da execução de pedidos, visando custo-benefício.

Hoje em dia a atividade logística é vista por muitas organizações como um **grande diferencial** em seus respectivos posicionamentos de mercado pois está diretamente relacionada a melhoria de atendimento de seus clientes.

Em outras palavras a **logística** nada mais é do que uma **visão sistêmica** de toda a **cadeia de valor**, responsável por otimizar custos, garantir prazos e qualidade e entregar os produtos finais conforme o combinado com os clientes.

Veja na ilustração abaixo que toda a cadeia de valor da organização está sob o conceito definido como logística portanto, inúmeras oportunidades de melhoria na performance e na rentabilidade da organização estão compreendidas pela logística:



Para Idalberto Chiavenato, em uma operação ideal, o material deve **fluir de maneira ininterrupta** ao longo de toda essa **cadeia**. Não deve parar em nenhum momento, exceto quando houver atividade que **gere**



valor ao produto acabado ou ao serviço a ser prestado. Tudo que interrompe o processo ao longo da cadeia logística deve ser analisado para que seja eliminado.

Por isso a cadeia é chamada de "**cadeia de valor**" ou **value chain**, ou seja, **agrega valor** ao produto final ou serviço ao longo de suas etapas. O que não faz isso deve ser eliminado.

Já para Ronald Ballou, **Logística** é uma **evolução** natural do **pensamento administrativo**. A concepção logística permite "agrupar conjuntamente as atividades relacionadas ao fluxo de produtos e serviços para administrá-las de **forma coletiva**".

É exatamente a visão da gestão da cadeia de suprimento, ou o chamado supply chain management, que veremos um pouco mais adiante. Mas, já adiantando, preste atenção na dica abaixo:



Um conceito que é simples, importante e cai em provas é: o fluxo de produtos (e/ou informações) no sentido do produtor para o cliente é a chamada logística direta e quando o fluxo percorre o sentido contrário, ou seja, do cliente para o produtor, temos a logística reversa ou inversa.

Fique atento pois o termo Logística **não tem o mesmo significado** para todas as pessoas, todas as empresas e, em nosso caso específico, para todas as bancas! Até hoje o campo de estudo não tem um título único para identificá-lo como existe para o Marketing ou para a Produção.

As **atividades logísticas** são representadas por nomes como transportes, distribuição, distribuição física, suprimentos, administração de materiais, operações ou mesmo logística.

O certo é que implicam tanto no **suprimento físico** como na **distribuição física** portanto, veja que percorre toda a cadeia que temos estudado até aqui, desde a aquisição e chegada do material, seu recebimento, armazenamento e transformação e, finalmente, sua distribuição, transporte e entrega ao cliente.



(INST. AOC/Pref. Mun. João Pessoa-PB/Assistente Administrativo/2021) A logística é composta de vários processos que tranquilamente podem ser alvos de um estudo completamente à parte, tamanha é a complexidade de cada um. Qual é o processo logístico que tem, em sua maior complexidade, a escolha do local da instalação e seu controle eficiente?



- a) Sistemas de informação
- b) Distribuição física
- c) Roteirização
- d) Transporte
- e) Estocagem

Comentário

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão.

Perceba que a atividade logística engloba diversas atividades como o armazenamento, o transporte, a distribuição, entre outras, porém a questão se refere a atividade que tem na escolha do local e no seu controle as suas maiores complexidades.

Nesse caso, está falando do processo de armazenamento e estocagem, com suas respectivas definições de locais de armazenamento de acordo com o material/produto e, sobretudo, aos inúmeros procedimentos de controle.

Tudo isso permite à organização explorar ao máximo os recursos disponíveis minimizando perdas, obsolescência e o emprego de capital de giro em estoques desnecessários, assim como garantir o pleno funcionamento da atividade produtiva, sem interrupções não planejadas.

Atividades Logísticas

Um conceito que é cobrado com alguma frequência em provas refere-se as **atividades logísticas**. Muitas vezes a cobrança refere-se diretamente a **classificação** criada por Ronald Ballou, que divide as atividades logísticas em primárias e de apoio. São elas:

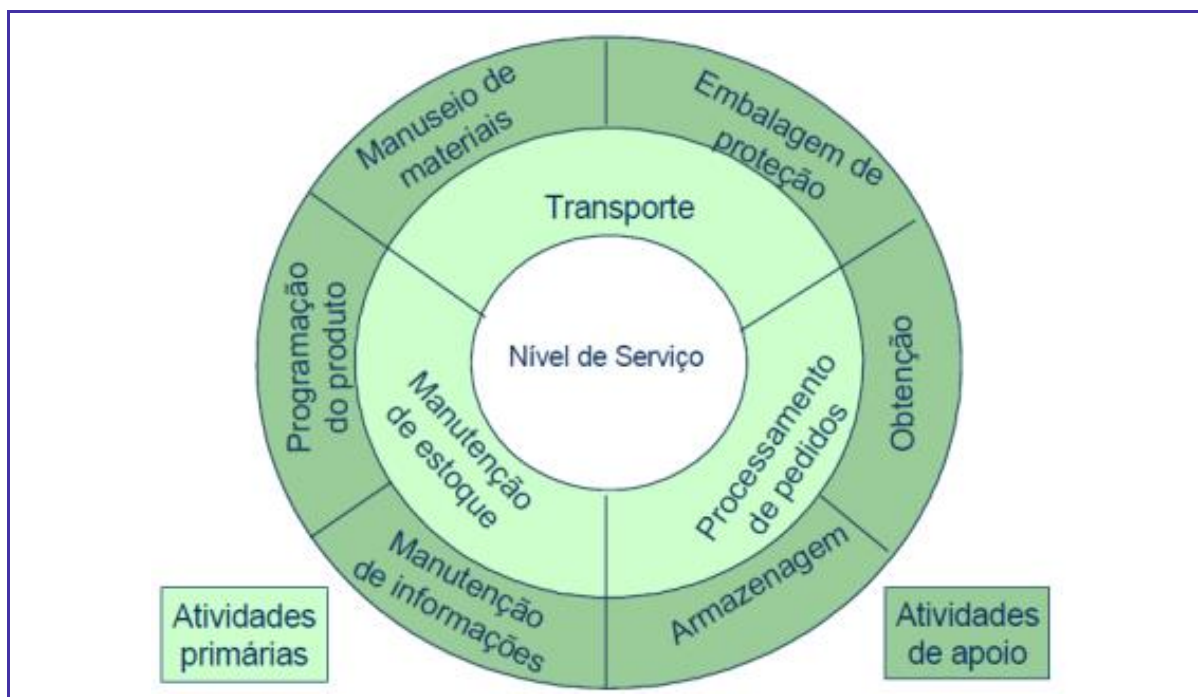
Atividades Primárias:

- Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos.

Atividades de Apoio:

- Obtenção, Armazenagem, Manutenção de Informações, Programação do Produto, Manuseio de Materiais e Embalagem de Proteção.

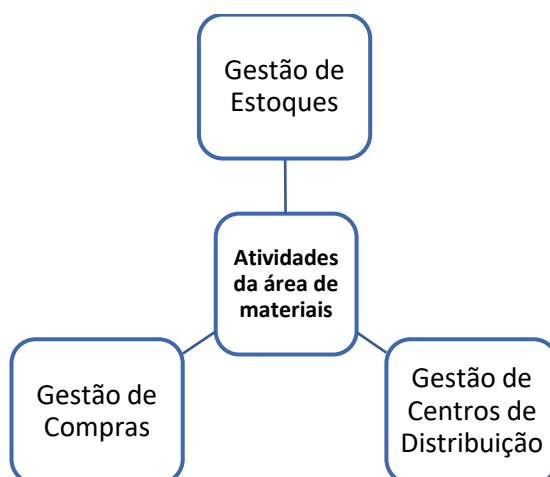




Note que, embora o autor use terminologia específica, as **três atividades** que ele rotula como atividades primárias: processamento de pedidos, manutenção de estoques e transporte, estão diretamente ligadas aos três grandes grupos de atividades que estudamos em administração de materiais:



RESUMINDO



O **processamento de pedidos** nada mais é do que o processo de gestão de **compras**. A **manutenção de estoques** de Ronald Ballou é exatamente o que temos chamado de gestão de **estoques** e, por fim, a atividade primária de **transporte** está também diretamente relacionada à gestão dos centros de **distribuição** que, na verdade é a "saída" do produto acabado da organização transformadora em direção ao cliente que



o adquiriu, passando pelos canais e estratégias de distribuição adotados, entre eles Centros de Distribuição e, ao longo de todo o tempo, utilizando-se dos modais de transporte mais apropriados.

Perceba portanto que o mais importante é entender esses **três grandes grupos de atividades**: a "chegada ou entrada" do material (relacionada a todo o processo de compras e fornecedores), o material "dentro" da organização (etapa relacionada à armazenagem/estocagem, movimentação interna necessária e mesmo produção) e, por último, a "saída" do produto acabado ou serviço, que é sua entrega ao cliente, passando pelas etapas de distribuição e transporte.

As nomenclaturas vão variar entre autores e bancas, mas a espinha dorsal da cadeia será sempre essa. E, não menos importante, perceba que no centro da ilustração está o **Nível de Serviço**, que é justamente a capacidade que tem a organização de **atender as demandas** colocadas por seus clientes, resultado da integração de todas essas atividades interrelacionadas.

Voltando ao modelo de Ronald Ballou, veja abaixo em resumo quais seriam as principais atividades logísticas segundo o autor:

ATIVIDADE PRIMÁRIA	ATIVIDADE DE APOIO	DEFINIÇÃO
Processamento de Pedido	Obtenção	Seleção das fontes e obtenção dos suprimentos e materiais necessários.
	Armazenagem	Administração do espaço para a manutenção de estoques.
Manutenção de Estoque	Manutenção de Informações	Base de dados que suporta todo o fluxo logístico ao longo da cadeia.
	Programação do Produto	Volumes que devem ser produzidos para que possam atender a demanda.
Transporte	Manuseio de Materiais	Associada à armazenagem, diz respeito a movimentação interna.
	Embalagem de Proteção	Proteção dos bens ao longo do deslocamento.





(FGV/FUNSAÚDE-CE/Analista Administrativo/2021) A logística pode ser entendida como um conjunto de ações desenvolvidas com a finalidade de entregar os produtos certos, no local planejado e no tempo combinado.

Considerando o contexto de logística, analise as afirmativas a seguir.

- I. Transportes e manutenção de estoques são exemplos de atividades primárias.
- II. Obtenção, programação do produto e processamento de pedidos fazem parte das atividades de apoio.
- III. Armazenagem e manutenção de informações relacionam-se ao mesmo tipo de atividade primária.

Está correto o que se afirma em

- a) I, apenas
- b) II, apenas
- c) I e II, apenas
- d) I e III, apenas
- e) II e III, apenas

Comentário

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão.

Questão típica de prova e que todas as bancas gostam de explorar, referente as atividades primárias e de apoio descritas por Ronald Ballou. São elas:

Atividades Primárias:

- Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos

Atividades de Apoio:

- Obtenção, Armazenagem, Manutenção de Informações, Programação do Produto, Manuseio de Materiais e Embalagem de Proteção.

Nesse contexto a afirmativa I está correta. Porém a II traz uma atividade primária (processamento de pedido) e a III diz que armazenagem e manutenção de informações se relacionam a uma só atividade primária quando armazenagem é uma atividade de apoio do processamento do pedido e manutenção de informação atividade de apoio da manutenção de estoque.

Atenção, pois, é muito comum as bancas fazerem essas trocas entre atividades primárias e de apoio. Essa é uma questão recorrente em provas.



(INST. AOCP/IBGE/Analista Logística/2019) Entre as atribuições do Analista Censitário na área de conhecimento de logística, consta o desenvolvimento de atividades na área de recursos de materiais. Dessa forma, sabe-se que a logística é composta por diversas atividades. Utilizando o conhecimento técnico, é possível definir as atividades primárias da logística como:

- a) transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos.
- b) armazenagem, manuseio de materiais e embalagem de proteção.
- c) programação de produtos, manutenção de Informação e armazenagem.
- d) compra de matéria-prima, transporte e armazenagem.
- e) armazenagem, programação de produtos e transporte.

Comentário

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão.

Mais uma vez a cobrança recai literalmente sobre as três atividades primárias da logística de acordo com Ballou:

Atividades Primárias:

- Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos

Atividades de Apoio:

- Obtenção, Armazenagem, Manutenção de Informações, Programação do Produto, Manuseio de Materiais e Embalagem de Proteção.

(VUNESP/TJ-SP/Administrador Judiciário/2019) A metodologia que busca observar uma dada companhia como um conjunto de atividades inter-relacionadas, que buscam agregar valor específico ao cliente, indicando como um produto se movimenta desde a etapa da matéria-prima até a sua chegada ao consumidor final, sendo que o objetivo por todo esse processo é adicionar o máximo de valor aos elos da cadeia de maneira menos dispendiosa possível, é denominada

- a) cadeia de valor.
- b) custos de transporte.
- c) valor do arranjo físico.
- d) custos de armazenagem.
- e) picking.

Comentário

A **afirmativa A está CORRETA** e é o gabarito da questão.

Esta é uma ótima definição da cadeia de processos conhecida por "gestão de materiais", "gestão da cadeia de suprimentos", "supply chain management", "cadeia de valor" ou mesmo, de forma genérica, de "logística".



A alternativa B está incorreta. Custos de transportes referem-se exclusivamente aos custos relativos à parte desta cadeia, aquela que movimenta mercadorias de fornecedores para a organização e dela para seus clientes.

A alternativa C está incorreta. Também não é este o termo que o examinador está buscando no enunciado. O arranjo físico ou leiaute é exatamente a disposição de equipamentos, materiais e pessoas na unidade, de modo que o fluxo de materiais e pessoas seja o mais eficiente possível.

A alternativa D está incorreta. Esses são os custos relativos ao estoque do material, seja ele matéria-prima, em transformação ou produto acabado.

A alternativa E está incorreta. O processo de picking é a coleta, no estoque, do material solicitado. Não é disso que a banca está falando na questão.

(FCC/TRE-PI/Analista Judiciário/2002) A logística trata de todas as atividades de manutenção e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos, desde o ponto de aquisição da matéria-prima ou dados até o ponto de consumo final ou informações. São três atividades primárias de um processo de logística:

- a) armazenagem, manuseio de materiais e embalagens de proteção.
- b) obtenção, programação de produtos e manutenção de informação.
- c) manuseio de materiais, obtenção e transporte.
- d) transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos.
- e) processamento de produtos, embalagem de materiais e manutenção de materiais.

Comentário

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. A questão refere-se especificamente as atividades primárias e de apoio descritas por Ronald Ballou, mais uma vez. Relembre:

Atividades Primárias:

- Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos

Atividades de Apoio:

- Obtenção, Armazenagem, Manutenção de Informações, Programação do Produto, Manuseio de Materiais e Embalagem de Proteção.

Nas demais alternativas o examinador mistura atividades primárias com atividades de apoio, tentando confundir o candidato.

Abordagem Logística e suas Dimensões

Para Martins e Alt a **logística** é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o **fluxo de mercadorias e informação**, desde a fonte fornecedora até o consumidor.



Assim, dentro do espírito da empresa moderna, o básico da atividade logística é o atendimento ao cliente, como vimos na ilustração acima, que resume as atividades logísticas descritas por Ronald Ballou. Todas as atividades devem ser **integradas**, gerando um resultado único que tem como métrica o atendimento dos desejos do cliente, ou seja, transformá-lo em realidade.

Ainda para Martins e Alt os **pontos principais** de um sistema de logística integrada são:

- **Cliente** - tem desejos (manifestados ou não) sobre o que precisa ou o que aspira no formato de produtos e serviços.
- **Área Comercial** - engloba as áreas de vendas e marketing. Captura as necessidades e desejos do consumidor e, quando o produto/serviço estiver disponível, efetua a venda.
- **Fábrica** - confirma a disponibilidade dos produtos vendidos e, quando não disponíveis, providencia sua produção.
- **Administração** - gerencia todo o processo e atividades correlatas à cadeia de valor como a contabilidade, contas a pagar e receber, fluxo de caixa, entre outras.
- **Mercado** - engloba os potenciais consumidores e os atuais, que exigem acompanhamento e serviço pós venda.
- **Fornecedor** - providencia os materiais necessários para o processo produtivo que atenderá as necessidades do cliente.
- **Transportadora** - executa a movimentação do material ao longo da cadeia, seja na sua chegada (compra), movimentação interna (estoques, produção, etc.) ou saída (entrega).
- **Cliente, novamente** - ao receber o produto/serviço adquirido forma juízo em relação ao resultado obtido e pode se tornar mais um parceiro (mesmo que informal) do processo de divulgação e vendas de novas unidades. Retroalimenta todo o sistema.



AS TRÊS DIMENSÕES LOGÍSTICAS

Para fecharmos esta etapa vale estudarmos outro conceito que surge com alguma frequência em provas e é bastante específico. Estou falando das **três dimensões logísticas** de acordo com Martins e Alt.

Segundo os autores a logística tem três dimensões principais:

- **Dimensão de fluxo:** suprimentos, transformação, distribuição e serviço ao cliente. É todo o percurso pelo qual passa o produto ou serviço até que seja entregue ao cliente.
- **Dimensão de atividade:** processo operacional, administrativo, de gerenciamento e de engenharia. São os processos que acontecem em cada uma das atividades que permitem



que o material seja adquirido, transformado, acabado e distribuído ao comprador, ao longo de todo o fluxo.

- **Dimensão de domínios:** gestão de fluxos, tomada de decisão, gestão de recursos, modelo organizacional. São as decisões e a visão gerencial que coordena os processos e o fluxo adotado, fazendo tudo funcionar da forma mais eficiente para a organização.



(AOCP/CM Salvador-BA/Analista Legislativo Municipal/2011) Quais são as três dimensões da logística?

- a) Dimensão de abastecimentos, dimensão de centro de distribuição e dimensão de transporte.
- b) Dimensão de domínios, dimensão de fluxo e dimensão de atividades.
- c) Dimensão de grupos de atividades, dimensão de otimização e dimensão de abastecimentos.
- d) Dimensão de transporte, dimensão de fluxo e dimensão de planejamento, operação e controle.
- e) Dimensão de planejamento, operação e controle; dimensão de domínios e dimensão de abastecimentos.

Comentário

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.

É exatamente o conceito de Martins e Alt que estudamos:

Dimensão de fluxo: suprimentos, transformação, distribuição e serviço ao cliente. É todo o percurso pelo qual passa o produto ou serviço até que seja entregue ao cliente

Dimensão de atividade: processo operacional, administrativo, de gerenciamento e de engenharia. São os processos que acontecem em cada uma das atividades que permitem que o material seja adquirido, transformado, acabado e distribuído ao comprador, ao longo de todo o fluxo.

Dimensão de domínios: gestão de fluxos, tomada de decisão, gestão de recursos, modelo organizacional. São as decisões e a visão gerencial que coordena os processos e o fluxo adotado, fazendo tudo funcionar da forma mais eficiente para a distribuição.

Nas demais alternativas o examinador mistura termos genéricos e relacionados à logística para confundir o candidato.



Logística Sustentável

A sustentabilidade na logística

A **sustentabilidade** é um tema já bastante conhecido e explorado. Não precisamos investir muito tempo nele antes de entrar na própria **logística sustentável**. Não há qualquer mistério. Se é possível atuar e gerar lucros sem prejudicar o **meio ambiente** ou sem deixar de lado a **responsabilidade social**, porque não o fazer?

Esse mesmo pensamento vale para a **logística**, que é particularmente afetada por temas sensíveis na questão ambiental como as **sobras** de produção, o uso de **recursos naturais** e de **combustíveis** ao longo de todo o processo.

A chamada **logística sustentável** surge com o **Decreto 7.746/2012**, que regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, com o objetivo de estabelecer **critérios** e práticas para a **promoção do desenvolvimento nacional sustentável** nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública - CISAP.

Note que o Decreto se refere ao artigo 3º da Lei 8.666/1993, que trata de forma geral das normas de licitações e contratos da administração pública. O artigo 3º da Lei 8.666/1993 diz o seguinte:

Art. 3º A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a **promoção do desenvolvimento nacional sustentável** e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.

Decreto 7.746/2012

Dentro desse contexto o **Decreto 7.746/2012** procura estabelecer **critérios e práticas** para definir exatamente o que é a promoção do desenvolvimento nacional **sustentável** no ato da contratação pública, conceito trazido pela Lei 8.666/1993. Vejamos alguns extratos do Decreto.

Logo em seu artigo 2º ele chama atenção para a adoção de **práticas sustentáveis** no processo de contratação:

Art. 2º Na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras, a administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes adotarão critérios e práticas sustentáveis nos instrumentos convocatórios, observado o disposto neste Decreto.



OK, mas fala-se o tempo todo em **práticas sustentáveis**, mas ainda não está claro e objetivo quais são elas. Mais adiante, na parte mais importante do Decreto para sua prova, a norma estabelece quais são os critérios e práticas considerados sustentáveis. São eles:



Art. 4º Para os fins do disposto no art. 2º, são considerados critérios e práticas sustentáveis, entre outras: ("Caput" do artigo com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

I - baixo impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água; (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

II - preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local;

III - maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia;

IV - maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local;

V - maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra;

VI - uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais; (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

VII - origem sustentável dos recursos naturais utilizados nos bens, nos serviços e nas obras; e (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

VIII - utilização de produtos florestais madeireiros e não madeireiros originários de manejo florestal sustentável ou de reflorestamento. (Inciso acrescido pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)



Mais adiante em seus artigos 5o e 6o, o Decreto traz ainda outras possibilidades para que a administração pública, ao contratar, possa exigir certos **pré requisitos** ou **formas de atuação**, em linha com a sustentabilidade. Vejamos abaixo:



*Art. 5º A administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes poderão exigir no instrumento convocatório para a aquisição de bens que estes sejam constituídos por **material renovável, reciclado, atóxico ou biodegradável**, entre outros critérios de sustentabilidade. (Artigo com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)*

*Art. 6º As especificações e demais exigências do projeto básico ou executivo para contratação de obras e serviços de engenharia devem ser elaboradas, nos termos do art. 12 da Lei nº 8.666, de 1993, de modo a proporcionar a **economia da manutenção e operacionalização da edificação e a redução do consumo de energia e água, por meio de tecnologias, práticas e materiais que reduzam o impacto ambiental.***

Importante frisar que o **não cumprimento** de tais condições, por meio da **comprovação** das exigências listadas ou ainda por meio de **diligências**, impõe ao contratante a obrigação de apresentar **razões técnicas** para o não cumprimento, ao final colocando em **risco** todo o processo de contratação.

Por fim, vale ainda destacar no próprio Decreto o artigo 16 que impõe a elaboração e implementação de **plano de gestão de logística sustentável** a toda a administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes. Veja a seguir:

Art. 16. A administração pública federal direta, autárquica e fundacional e as empresas estatais dependentes deverão elaborar e implementar Planos de Gestão de Logística Sustentável, conforme ato editado pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que preverá, no mínimo: ("Caput" do artigo com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

I - atualização do inventário de bens e materiais do órgão e identificação de similares de menor impacto ambiental para substituição;

II - práticas de sustentabilidade e de racionalização do uso de materiais e serviços;

III - responsabilidades, metodologia de implementação e avaliação do plano; e

IV - ações de divulgação, conscientização e capacitação.

Veja que são todas medidas que visam regular a atuação de **potenciais contratados** para a execução de obras ou serviços públicos em sintonia com as atuais preocupações relativas a sustentabilidade, assim como impor, inclusive à **administração pública**, a adoção de regras similares.

A **Logística Sustentável** dessa forma envolve todas as funções e responsabilidades da **logística tradicional**, no entanto, com um viés voltado para a **sustentabilidade**. Para isso, implementa ações que visam otimizar o **uso dos recursos** disponíveis, buscando **reduzir o desperdício** de insumos, as emissões de gases poluentes na atmosfera e outras **práticas ambientalmente condenáveis**.





(FGV/FUNSAÚDE-CE/Analista Administrativo/2021) O sistema de organizações, pessoas, atividades e recursos envolvidos em atividades de transportes de produtos ou insumos é conhecido formalmente como cadeia de suprimentos. O tipo de cadeia que visa à restituição dos resíduos ao setor empresarial para seu reaproveitamento, é conhecido por cadeia

- a) direta
- b) indireta
- c) de ciclo aberto
- d) integrada
- e) reversa

Comentário

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão.

Aqui temos exatamente a definição de cadeia reversa, ou seja, o tipo de cadeia que visa à restituição dos resíduos ao setor empresarial para seu reaproveitamento.

Esse é um dos temas que as bancas adoram cobrar dentro de logística sustentável, visto que a cadeia reversa tem exatamente o objetivo de reaproveitar de alguma forma o material produzido e consumido ao longo do processo "normal". Mais adiante vamos estudar os diversos tipos de cadeia: reversa, direta, integrada, etc.

(QUADRIX/CRESS-19/Agente Financeiro/2019) Considerando as noções básicas de administração de materiais, julgue o item. Para fins de contratação com a Administração Pública, a geração de empregos com mão de obra local constitui prática sustentável.

- a) CERTO
- b) ERRADO

A **afirmativa está CORRETA.**

De acordo com o Decreto 7.746/2012 em seu artigo 4º, a geração de empregos com mão de obra local de fato constitui prática sustentável. Observe o inciso IV abaixo:

Art. 4º Para os fins do disposto no art. 2º, são considerados critérios e práticas sustentáveis, entre outras: ("Caput" do artigo com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

I - baixo impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água; (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

II - preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local;

III - maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia;



IV - maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local;

V - maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra;

VI - uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais; *(Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)*

VII - origem sustentável dos recursos naturais utilizados nos bens, nos serviços e nas obras; e *(Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)*

VIII - utilização de produtos florestais madeireiros e não madeireiros originários de manejo florestal sustentável ou de reflorestamento. *(Inciso acrescido pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)*

Tendências em Logística Sustentável

Dentro desse cenário algumas tendências que já podem ser verificadas de maneira geral apontam para práticas logísticas sustentáveis que vem sendo adotadas cada vez com mais frequência:



EXEMPLIFICANDO

OTIMIZAÇÃO DE ROTAS

O processo de **otimização de rotas** gera uma série de benefícios, como diminuição do tempo das entregas, maior satisfação dos clientes, jornadas de trabalho menos cansativas para os motoristas e **redução do consumo de combustível**.

Esse último tema tem impacto direto na sustentabilidade e é um dos mais cobrados em provas. A gasolina e o diesel usados em caminhões são **agentes extremamente poluidores**.

Apoiada em geolocalização e programas que monitoram o trânsito, a otimização de rotas faz com que toda a frota seja mais eficiente, a empresa colete melhores resultados financeiros e de satisfação dos clientes e o meio ambiente seja menos prejudicado.

CONTROLE DE MATERIAIS

A logística sustentável costuma focar demasiadamente o consumo de combustíveis porém, na verdade o transporte de produtos e insumos também gera alguns outros impactos ambientais, como o descarte de **embalagens** e de **estruturas de apoio**, especialmente os **pallets**.

Com base nisso empresas estão investindo e desenvolvendo embalagens que podem ser **reutilizadas** ou até mesmo que já são fruto de reciclagem, como as de plástico feitas a partir de garrafas PET. Também



existe a possibilidade da utilização do plástico biodegradável, que, ao contrário do tradicional, é produzido a partir de vegetais, levando menos tempo para ser absorvido pelo meio ambiente após o descarte.

EFICIÊNCIA DOS VEÍCULOS

Possuir uma **frota renovada** e com manutenção em dia é uma necessidade constante. Caminhões e demais veículos pesados são modernizados todos os anos a fim de levar mais segurança e conforto para os motoristas, bem como trazer mais eficiência para o **consumo de combustível**.

Um tema importante hoje é a avaliação por parte das empresas transportadoras ou empresas possuidoras de frotas próprias, da possibilidade de comprar veículos que aceitem **combustíveis menos poluentes**, como o etanol.

Cada vez mais populares, os caminhões **flex**, que aceitam tanto o álcool quanto a gasolina, permitem que as empresas ainda tenham opções na hora de encher o tanque.

A tendência para os próximos anos é que **motores híbridos** ou movidos exclusivamente a energia elétrica se tornem ainda mais eficientes e potentes, podendo estar embarcados em grandes caminhões a preços bastante competitivos.

LOGÍSTICA REVERSA

A **logística reversa** engloba um conjunto de estratégias e práticas com o objetivo de controlar todo o **fluxo de materiais** envolvendo o setor de logística — desde a produção, passando pela entrega, até chegar ao descarte. Com muito estudo e planejamento, a empresa pode definir que fará o recolhimento do descarte de produtos sensíveis (como pilhas e baterias vendidas por ela mesma, por exemplo), ou seja, o material ao chegar ao final da cadeia percorreria o caminho inverso, **retornando ao fabricante**.



Supply Chain Management

Nova Visão da Cadeia de Suprimentos

O **Supply Chain Management** ou **gestão da cadeia de suprimentos** envolve vários atores que temos estudado e que atuam ao longo do processo de gestão de materiais. Estamos falando de fornecedores, produtores, distribuidores e clientes em um processo integrado, no qual **compartilham informações e planos** para tornar o canal mais eficiente e competitivo.

Esse processo de **integração** e compartilhamento de **materiais, capital e informações** é muito mais dinâmico e eficiente do que a tradicional e conflitante relação entre compradores e vendedores.

Na abordagem **antiga**, cada ator do processo se preocupava exclusivamente com seu **cliente direto** e imediato: o fornecedor só se preocupava com a fábrica que adquiria a matéria prima; a fábrica focava apenas a distribuição de seu produto final para os clientes; o distribuidor e atacadista tinha olhos apenas para o varejista que comprava seus produtos e o varejista, por último, tinha interesse apenas no cliente, que pagava por suas mercadorias. A sequência era **linear** e cada parte olhava apenas o seu parceiro comercial direto, o seu "cliente".

O **Supply Chain Management** é o oposto dessa visão. Tem como premissa e permite a visualização de **todo o processo** de geração de valor ao longo da cadeia, desde a chegada da matéria prima até a entrega do produto final ao cliente, tudo de maneira **sistêmica e integrada**, observando e trabalhando os impactos que cada um dos movimentos na cadeia possa ter também em cada um dos atores e no resultado final de todo o processo.

Conceito de Supply Chain Management

Antes de chegarmos à definição de Supply Chain Management vale trazermos mais uma definição de **Logística**, agora de Gurgel e Francischini, para lembrarmos o tema:

Processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoques de produtos semiacabados, acabados e do fluxo de informações a eles relativo, **desde a origem até o consumo**, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes.

Note que estamos falando da **movimentação** de materiais/produtos e informações ao longo **de toda a cadeia**, da origem ao seu consumo final.

O **Supply Chain Management** pode ser definido nesta mesma direção, porém agora traz muito forte o conceito da **integração** entre os diferentes atores do processo e não só a movimentação ao longo do fluxo.

Veja a seguir uma definição aceita para o **Supply Chain Management** ou **SCM**!





Integração dos processos que formam um determinado negócio, desde os fornecedores originais até o usuário final, proporcionando produtos, serviços e informações que agregam valor para o cliente.

Podemos considerar que o **SCM** é uma **rede de organizações** envolvidas em diferentes processos e atividades anteriores que produzem valor sob a forma de produtos e serviços nas mãos do consumidor final.

Importante notar que essas organizações geralmente estão **dispersas geograficamente** mas, mesmo assim, dispõem-se a **compartilhar** informações e intenções e trabalhar de forma verdadeiramente **integrada**, em grandes **redes virtuais**, substituindo o conceito da verticalização, caro e muitas vezes ineficiente.

É uma ferramenta estratégica que aumenta a satisfação do cliente e eleva a competitividade da empresa, assim como sua rentabilidade.

A gestão de todos esses processos e a **integração** de todos os atores de forma simultânea, para que o cliente seja bem atendido, é o que denominamos **Supply Chain Management**.

OBJETIVOS DO SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Podemos resumir os **principais objetivos** do SCM na lista abaixo, em relação as cadeias de suprimentos gerenciadas:

Formação de parcerias - compartilhamento de todas as iniciativas do negócio com os demais membros da cadeia.

Compartilhamento de riscos - os riscos dos negócios devem ser compartilhados por todos os atores da cadeia.

Distribuição dos resultados - os ganhos obtidos pela racionalização de toda a cadeia são divididos entre todos os atores.

Tráfego de informações - as informações devem fluir sem restrições entre os membros da cadeia.

Eliminação de diferenças - a cadeia não deve permitir que algum de seus elos acumule perdas, evitando prejuízos à cadeia como um todo.





De modo mais genérico podemos dizer que o SCM busca a **redução dos custos** de fornecimento, **aumento da eficiência** e capacidade de **produção, diminuição no tempo** total da prestação do serviço ou do fornecimento do produto e, como resultado final, **aumento nas margens e no retorno** do investimento com base no atendimento das necessidades e expectativas do cliente final.



(CP-QC-IM/MARINHA DO BRASIL/Oficial Intendente/2021) Novaes (2015) dividiu o processo de evolução da Logística em quatro fases. Assinale a opção que refere-se a uma característica da quarta fase, a qual corresponde ao moderno Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (SCM).

- a) A cadeia de suprimento é comparada a um duto flexível, adaptável às condições externas e uma busca, aparentemente utópica, do estoque zero.
- b) Integração plena, estratégica e flexível ao longo da cadeia de suprimento, com ênfase absoluta na satisfação do consumidor final.
- c) O estoque é o elemento-chave no balanceamento da cadeia de suprimento.
- d) Subsistemas otimizados separadamente, com estoques servindo de pulmão ao longo da cadeia de suprimentos.
- e) Integração entre os elementos da cadeia de suprimento, formando um duto rígido, com otimização dois a dois.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.

Veja que a banca traz duas das grandes características do processo de supply chain management (SCM): a integração plena e o foco total na satisfação do consumidor final.

(VUNESP/Pref. Mun. Atibaia-SP/Assistente Planejamento e Finanças/2014) A visão moderna da cadeia de suprimentos – supply chain – enxerga todo o processo de geração de produtos e serviços (desde a entrada da matéria-prima até a entrega do produto ao cliente) e monitora esse processo de maneira integrada. Os grandes objetivos dessa visão são:

- a) diminuir o turnover, reduzir o tempo total, aumentar as margens dos produtos, aumentar a produção e melhorar índices de qualidade.
- b) diminuir o turnover, reduzir o estoque, aumentar as margens dos produtos, aumentar a produção e melhorar o retorno do investimento.



- c) reduzir os custos de fornecimento, reduzir o estoque, aumentar os ganhos financeiros, aumentar a motivação e reduzir o absenteísmo.
- d) reduzir os custos de fornecimento, reduzir o tempo total, aumentar as margens dos produtos, aumentar a produção e melhorar o retorno do investimento.
- e) reduzir os custos de fornecimento, reduzir o tempo total, aumentar os ganhos financeiros, aumentar a produção e reduzir o absenteísmo.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão.

Em geral podemos dizer que o SCM busca a redução dos custos de fornecimento, aumento da eficiência e capacidade de produção, diminuição no tempo total da prestação do serviço ou do fornecimento do produto e, como resultado final, aumento nas margens e no retorno do investimento com base no atendimento das necessidades e expectativas do cliente final.

(Instituto AOCP/IBGE/Analista Censitário/2019) Qual é o sistema pelo qual organizações e empresas entregam seus produtos e serviços aos seus consumidores, em uma rede de organizações interligadas, e lida com problemas de planejamento e execução envolvidos no gerenciamento de uma cadeia de suprimentos?

- a) SCM (Supply Chain Management).
- b) DM (Database Management).
- c) CRM (Customer Relationship Management).
- d) EDI (Electronic Data Interchange).
- e) Picking.

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão.

Vimos que o Supply Chain Management ou SCM é a integração dos processos que formam um determinado negócio, desde os fornecedores originais até o usuário final, proporcionando produtos, serviços e informações que agregam valor para o cliente, em linha com o que traz o enunciado.

Na alternativa B, Data Base Management refere-se ao gerenciamento de bancos de dados.

O CRM (ou gestão de relacionamento com clientes) na C é um processo que auxilia as empresas a gerenciarem as informações relativas a seus clientes. Também não se relaciona diretamente com a definição de SCM.

O Intercâmbio Eletrônico de Dados (ou EDI), na alternativa D, é um meio de intercâmbio de documentos e informações entre empresas. Não é isso que o examinador busca.

Por fim, na alternativa E o Picking é a atividade responsável por coletar produtos armazenados, de acordo com os pedidos dos cliente, de forma a satisfazer suas necessidades, portanto bastante distante do tema em questão.

Supply Chain Management no Setor Público

Nos **órgãos públicos** há uma grande **dificuldade** para a implantação do SCM pois a premissa é que as contratações são realizadas com base na **legislação** vigente e, na maioria das vezes, estão baseadas em **preço** ou outras condições estabelecidas pelos editais ou instrumentos de compra utilizados.



Essa condição praticamente **afasta** a possibilidade da construção de **parcerias** e dificulta de forma significativa a integração dos atores ao longo da cadeia.

Em primeiro lugar não há como buscar a manutenção de relacionamentos de longo prazo com diferentes atores pois as contratações são sempre baseadas em **critérios técnicos e objetivos**, independentemente do grau de integração e relacionamento construído com diferentes fornecedores e demais parceiros comerciais.

Além disso, os próprios parceiros (especialmente os fornecedores) têm ciência que o setor público não está diretamente interessado em seu desenvolvimento para que os frutos possam ser colhidos ao longo do tempo.

Não há essa preocupação específica com o desenvolvimento dos fornecedores pois a contratação é por **tempo determinado** e com **objetivo específico**. Esse é mais um ponto que enfraquece a relação entre as partes e dificulta a adoção do SCM

Para Albuquerque e Primo:

Características do processo de compras/contratações públicas, tais como impessoalidade e igualdade de condições para todos os concorrentes, podem se apresentar como um entrave para o desenvolvimento de relacionamentos com fornecedores nos quais sejam compartilhados processos, informações e ganhos.

Com todo esse cenário, na administração pública acaba não existindo o chamado "senso de urgência" na busca pela melhora na gestão da cadeia de suprimentos., levando a prestação de serviços à ineficiência, com desperdícios e custos maiores que o necessário.



EXEMPLIFICANDO

Ainda de acordo com Albuquerque e Primo, uma possibilidade que se oferece para minimizar esse cenário é a gestão da cadeia dentro da própria administração pública como entre órgãos que acabam atuando juntos em determinados processos como, por exemplo, a integração entre Fiscos e órgãos públicos de processamento de dados, os próprios Fiscos e órgãos policiais, de investigação e de julgamento (Secretarias de Fazenda/Receita + Polícias + Ministério Público + Judiciário), entre dezenas de outros exemplos que poderiam ser aqui trazidos.

Fato é que, mesmo sem poder estender a gestão da cadeia a todos os atores pelos obstáculos que vimos anteriormente, é possível buscar **integração com outros órgãos públicos** que, conjuntamente, fazem parte de uma única cadeia de prestação de serviços ao cidadão, que deve ser encarado como o **cliente final** de todo o processo.



Cadeias de Suprimentos (Direta, Reversa e Ciclo Fechado)

Esse é um tema de ótimo custo benefício pois é simples e é cobrado com frequência.

CADEIA DIRETA

A **cadeia direta** é a que estamos acostumados, a que flui naturalmente dos **fornecedores até o cliente** final, passando por todo o processo de compra, estocagem, transformação, distribuição, transporte, até chegar aos clientes finais ou consumidores. É também conhecida por "a jusante" (raro, mas as vezes aparece).

É o sentido que normalmente estudamos e que observamos de maneira natural nos processos do dia a dia.

CADEIA REVERSA

A **cadeia reversa**, também chamada de **logística reversa**, justamente inverte o sentido que estávamos observando até agora. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, **dos clientes até o produtor**. Esse termo em geral é usado para descrever o processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

A logística reversa define o envio do produto desde o seu local de consumo até o ponto adequado da cadeia de suprimento para que seja dado o tratamento adequado aos **resíduos** (descarte correto ou reciclagem, evitando danos ambientais como vimos em logística sustentável) ou para que algum **valor seja gerado** novamente ao produto, como nos casos de **remanufatura** (vasilhames que são lavados e reutilizados, por exemplo).

Dessa forma a **logística reversa** está diretamente ligada à **reciclagem** ou ao **reaproveitamento** de materiais. Outras movimentações ao longo da cadeia que também dependem da logística reversa são as devoluções (por danos, estoques sazonais e/ou em consignação, recalls, excesso de estoque, etc.).

Do ponto de vista normativo, a Lei 12.305/2010 que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos traz em seu artigo 3º, inciso XII, a **definição legal** e vigente de **logística reversa**:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei, entende-se por:

...

XII - logística reversa: instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada;

CADEIA DE CICLO FECHADO



Por último, a **cadeia de ciclo fechado** - chamada também de closed loop supply chain ou economia circular - é uma evolução dos dois primeiros conceitos que acabamos de estudar. Neste modelo, tanto a logística direta como a reversa estão integrados e formam um **único ciclo**, de ida e volta e contínuo.

Esse percurso engloba todo o ciclo de vida do produto e vai **da produção ao fornecimento** ao mercado e, na **sequência**, da **coleta pós uso até a sua reciclagem** ou reutilização, reinserindo-o no processo produtivo para que volte ao mercado, novamente na forma de produto.

Perceba que é um **ciclo contínuo**, cujos elos estão todos ligados e formam uma corrente única e sem interrupção. O produto vai até o cliente, é consumido e retorna na forma de resíduo, sobras ou componentes, sendo novamente preparado para que volte ao mercado, dando continuidade ao ciclo e a cadeia formada.

Esse é o fenômeno denominado **closed-loop supply chain** ou cadeias de suprimentos de ciclo fechado, ou seja um "loop" que se retroalimenta o tempo todo e faz com que o processo não tenha início nem fim.



Cadeia de Suprimentos DIRETA	Cadeia de Suprimentos REVERSA (ou LOGÍSTICA REVERSA)	Cadeia de Suprimentos de CICLO FECHADO
<ul style="list-style-type: none">• Dos fornecedores aos clientes finais.	<ul style="list-style-type: none">• Dos clientes finais aos fornecedores.	<ul style="list-style-type: none">• Engloba os dois fluxos: direto e reverso.• Envolve todo o ciclo do produto e cria um "loop" que se retroalimenta.



(CEV URCA/Pref. Mun. do Crato-CE/Analista de Gestão/2021) A área da logística responsável pelo retorno de materiais já utilizados no pós-consumo, por seus canais de distribuição, para reaproveitamento (reutilização, redução e reciclagem) ou descarte ambientalmente adequado é conhecida como:



- a) logística organizacional
- b) logística reversa
- c) logística de manufatura
- d) logística de zoneamento
- e) logística de abastecimento

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.

A logística reversa possui exatamente o conceito trazido pelo enunciado, como acabamos de estudar: responsável pelo retorno de materiais já utilizados no pós-consumo, por seus canais de distribuição, para reaproveitamento (reutilização, redução e reciclagem) ou descarte ambientalmente adequado.

(CEFETMINAS/Pref. Mun. de Caranaíba-MG/Auxiliar Almoxarifado/2019) Segundo Leite (2009), a logística reversa diz respeito às formas e aos meios em que uma parcela dos produtos retorna ao ciclo produtivo ou de negócios, readquirindo valor. A esse respeito, é correto afirmar que as duas categorias para o fluxo reverso são

- a) pós compra/pós venda
- b) pós venda/pós consumo
- c) pós compra/pós produção
- d) pós consumo/pós produção

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.

A logística reversa ocorre especialmente após dois momentos principais, a venda do produto ao consumidor final e o seu consumo. Daí em diante, com o produto consumido e esgotado ele percorre a cadeia no sentido inverso para que seja reaproveitado, remanufaturado ou mesmo descartado.

(CEFETMINAS/Pref. Mun. de Caranaíba-MG/Auxiliar Almoxarifado/2019) Avalie o que se afirma sobre as causas da motivação à prática da logística reversa.

I - Aumento da sensibilidade ecológica pela população.

II - Aumento do tempo de vida útil do produto.

III - Diferenciação estratégica das organizações.

Está correto apenas o que se afirma em

- a) I
- b) III
- c) I e III
- d) I e II

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão.

A prática da logística reversa está diretamente ligada ao aumento de consciência da população em relação a causa ecológica porém também é uma estratégia das organizações, não só para respeitar os princípios de sustentabilidade mas também como estratégia de negócio visando a melhoria de suas operações e, muitas



vezes, reduções de custo por meio do reaproveitamento de materiais e outras vantagens advindas do processo da logística reversa.

Note, porém, que o tempo de vida útil do produto não tem qualquer relação com a prática da logística reversa.

(VUNESP/TJ-SP/Administrador Judiciário/2019) O instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada, e que permite o descarte apropriado de materiais e principalmente a preservação ambiental, é

- a) logística integrada.
- b) monitoramento de desempenho ambiental.
- c) logística reversa.
- d) monitoramento ambiental.
- e) trade-off logístico.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão.

Esse é exatamente o conceito que estudamos.

A cadeia reversa, também chamada de logística reversa, diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor. Esse termo em geral é usado para descrever o processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

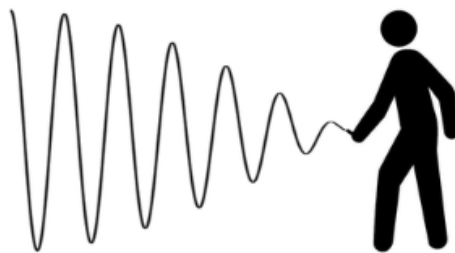
Cuidado para não se confundir com o termo "logística integrada" da alternativa A, que indica a integração de todo o processo logístico, da origem dos produtos às mãos do consumidor final, ou seja, o modelo de supply chain management que temos estudado.

Os demais termos não dizem respeito à definição trazida pela banca no enunciado.

Efeito Forrester

O **efeito Forrester** ou **efeito "chicote"** é fruto das **distorções** de demandas de estoque que ocorrem em **cadeias não integradas** pelo SCM. O efeito é explicado pelo impacto que pequenas variações na demanda final (clientes) acabam causando em toda a cadeia.





Este problema, típico de **cadeias não integradas**, ocorre porque não há o compartilhamento de informações entre os diferentes atores envolvidos.



Imagine que o varejista por alguma razão emite uma ordem de compra 30% maior do que costumava fazer. O distribuidor/atacadista que está acostumado a atendê-lo, sem saber qual a real razão do aumento, amplia também o seu pedido para o fabricante em proporção ainda maior (50%, por exemplo), visando o atendimento do varejista nos meses subsequentes e desconhecendo que o incremento projetado pelo varejista se deu por um cliente único que avisou que fará uma simples e única compra no mês seguinte.

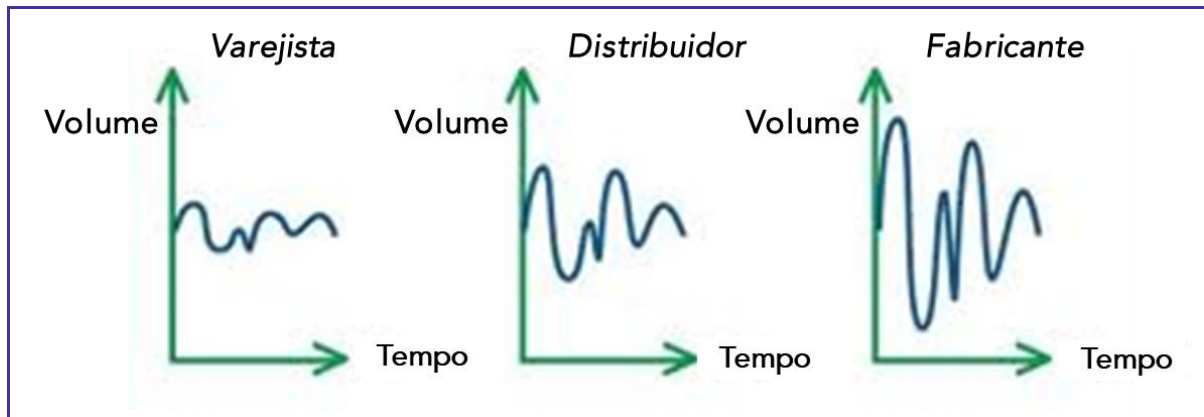
O fabricante, por sua vez, sem ter a menor ideia do que está acontecendo (já que os atores não se conversam e a informação não flui entre eles), eleva sua produção e dobra o volume de compras de matérias primas junto aos fornecedores.

Perceba que o **impacto vai reverberando** por toda a cadeia e **tende a aumentar** conforme vamos avançando por cada um dos parceiros. Quanto mais os atores estão afastados do cliente final, maior o risco de que o efeito se instale e ganhe cada vez maior volume, enquanto vai percorrendo toda a cadeia. Isso acontece porque cada elo da cadeia só tem informações recebidas do elo seguinte e **não se enxerga o ciclo** como um todo, não havendo também o necessário compartilhamento de informações.

O resultado final de tal efeito é a formação de **grandes volumes de estoques** ao longo da cadeia. Isso obrigará cada um dos atores a tomar medidas que incentivem seu giro, buscando a redução de custo em função da instalação desnecessária destes altos volumes de estoques devido à desinformação generalizada ao longo da cadeia.

Veja a representação gráfica das **variações de estoque** que podem acontecer em função do **efeito chicote** ou **Forrester** e como elas vão ganhando intensidade ao longo da cadeia.





(FUNDATEC/CRA-RS/Fiscal/2021) O efeito chicote é um dos fenômenos que podem ocorrer em uma cadeia de suprimentos, que tem impacto negativo sobre a regularidade e a estabilidade dos pedidos recebidos. Em particular, observa-se esse fenômeno quando a variação da procura aumenta à medida que se avança ao longo da cadeia. O efeito chicote tem algumas causas, quais sejam:

- I. Processamento das variações na procura.
- II. Jogo do racionamento.
- III. Extinção de lotes de compra e de produção.
- IV. Variações de preço.

Quais estão corretas?

- a) apenas I e II
- b) apenas II e III
- c) apenas III e IV
- d) apenas I, II e IV
- e) I, II, III, IV

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.



O efeito chicote possui variadas causas. A mais aparente é o processamento equivocado das variações na procura/demanda. Tal processamento vai se estendendo ao longo da cadeia e ampliando o efeito ao longo do processo.

O jogo do racionamento ou da escassez é outra causa típica do efeito. Com receio de ficar sem material/produto para ser comercializado em um cenário de aumento de demanda (mal processado), o comprador tende a elevar seus pedidos dando ainda mais força ao efeito chicote ao longo da cadeia.

O Lote de Compras (tamanho do pedido) não é extinto. Ao contrário, o comprador tende a aumentá-lo no cenário colocado, mais uma vez, ampliando o resultado do efeito ao longo da cadeia.

Por fim, as flutuações de preço. Promoções podem causar elevação não natural de demanda o que, caso não seja bem observado, pode contribuir também para a geração do efeito chicote ao longo da cadeia.

Comakership

O **Comakership** é um outro conceito que de vez em quando aparece em provas de concurso. Traduzindo-o logo de cara, estamos falando de "**cofabrição**", mas ele sempre aparece em inglês mesmo, portanto acostume-se com a terminologia.

Uma boa definição para o Comakership é:

Mais **alto nível de relacionamento** entre cliente e fornecedor, representado por conceitos como os de confiança mútua, participação e fornecimento com qualidade assegurada. É a chamada integração estratégica.

O termo pode mesmo ser traduzido como **cofabrição** pois o **fornecedor participa** ativamente do processo de fabricação, envolvendo-se com as várias fases do projeto, como o seu planejamento, cálculo de custos e definição da qualidade, já que possui contratos de fornecimento de longo prazo com o fabricante. Veja que as decisões são tomadas em conjunto e impactam diretamente os **dois atores**.

Dessa forma, perceba que o **Comakership** só é alcançado quando as empresas trabalham no **mais alto nível de cooperação** (nível estratégico), trocando **informações** detalhadas sobre as demandas dos clientes finais (note a relação direta com a inibição do efeito chicote), gerenciando a **qualidade**, planejando conjuntamente os próximos **produtos** a serem oferecidos e buscando a redução dos **custos** de toda a cadeia.

A ideia final é que ambos adquiram vantagens competitivas versus o mercado e consigam atingir seus objetivos estratégicos finais e **comuns**, como a conquista e manutenção do maior número possível de clientes.

Em linhas gerais temos quatro níveis de relacionamento entre clientes e fornecedores:

Abordagem convencional: a prioridade é o preço e o relacionamento é entre **adversários**: quem pode mais impõe suas condições. Desconfiança quanto à qualidade. Inspeção em 100% dos recebimentos.



Melhoria da qualidade: prioridade à qualidade do produto. É o primeiro passo de um relacionamento mais duradouro, com o surgimento dos primeiros sinais de confiança recíproca. Reduz-se o número de fornecedores, eliminando-se aqueles que não oferecem qualidade. É um primeiro estágio do relacionamento tipo **comaker**.

Integração operacional: a prioridade passa a ser o controle do processo, levando-se em conta sua capacidade. Cliente e fornecedor passam a fazer investimentos comuns em pesquisa e desenvolvimento, com o cliente na maioria das vezes financiando programas de melhoria da qualidade dos fornecedores, para que implantem sistemas de garantia da qualidade. É um **passo além do relacionamento comaker**.

Integração estratégica: conhecida por **Comakership** é uma verdadeira parceria nos negócios. Requer gerenciamento comum dos procedimentos dos negócios, incluindo o desenvolvimento de produtos e processos, engenharia simultânea, desdobramento da função qualidade (QFD), fornecimento sincronizado e qualidade assegurada.



(Instituto AOCP/IBGE/Analista Censitário Logística/2019) O relacionamento cliente-fornecedor possui quatro fases. Assinale a alternativa que apresenta a fase que trata do relacionamento tipo comakership.

- a) Integração estratégica.
- b) Integração operacional.
- c) Melhoria da qualidade.
- d) Abordagem convencional.
- e) Integração convencional.

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão.

O Comakership representa o nível de integração estratégica entre cliente e fornecedor. Ilustra o mais alto nível de relacionamento entre cliente e fornecedor, representado por conceitos como os de confiança mútua, participação e fornecimento com qualidade.

Os demais níveis de relacionamento cliente fornecedor são os seguintes:

Abordagem convencional: a prioridade é o preço e o relacionamento é entre adversários: quem pode mais impõe suas condições. Desconfiança quanto à qualidade. Inspeção em 100% dos recebimentos.

Melhoria da qualidade: prioridade à qualidade do produto. É o primeiro passo de um relacionamento mais duradouro, com o surgimento dos primeiros sinais de confiança recíproca. Reduz-se o número de fornecedores, eliminando-se aqueles que não oferecem qualidade. É um primeiro estágio do relacionamento tipo comaker.



Integração operacional: a prioridade passa a ser o controle do processo, levando-se em conta sua capacidade. Cliente e fornecedor passam a fazer investimentos comuns em pesquisa e desenvolvimento, com o cliente na maioria das vezes financiando programas de melhoria da qualidade dos fornecedores, para que implantem sistemas de garantia da qualidade. É um passo além do relacionamento comaker.

Finalmente temos a Integração estratégica: conhecida por Comakership é uma verdadeira parceria nos negócios. Requer gerenciamento comum dos procedimentos dos negócios, incluindo o desenvolvimento de produtos e processos, engenharia simultânea, desdobramento da função qualidade (QFD), fornecimento sincronizado e qualidade assegurada. Nesse caso estamos falando exatamente do relacionamento do tipo comakership, conforme descrito pelo enunciado.

(VUNESP/TJ-PA/Analista Judiciário/2014) A visão moderna da cadeia de suprimentos privilegia a compreensão de todo o processo de geração de produtos e serviços (desde a entrada de matéria-prima até a entrega do produto ao cliente) e o monitoramento deste processo de maneira integrada. Uma das vantagens dessa visão é o desaparecimento de grandes oscilações na produção nos primeiros estágios das empresas que formam a cadeia, efeito conhecido como

- a) Forrester.
- b) cíclico primário.
- c) potencialização da produção.
- d) "dominó".
- e) polar.

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão.

O efeito Forrester ou efeito "chicote" é fruto das distorções de demandas de estoque que ocorrem em cadeias não integradas pelo SCM. O efeito é explicado pelo impacto que pequenas variações na demanda final (clientes) acabam causando em toda a cadeia.

O impacto vai reverberando por toda a cadeia e tende a aumentar conforme vamos avançando por cada um dos parceiros. Quanto mais os atores estão afastados do cliente final, maior o risco de que o efeito se instale e ganhe cada vez maior volume, enquanto vai percorrendo toda a cadeia.

O resultado final de tal efeito é a formação de grandes volumes de estoques ao longo da cadeia. Isso obrigará cada um dos atores a tomar medidas que incentivem seu giro, buscando a redução de custo em função da instalação desnecessária destes altos volumes de estoques em função da desinformação generalizada ao longo da cadeia.

Os demais termos utilizados não dizem respeito à definição do efeito Forrester ou "chicote", trazida pela banca.



Globalização e Tendências Logísticas

É necessário falarmos de **tendências** atuais que desafiam todos os ramos de atividade e - não poderia ser de outra forma - impactam também o **cenário da logística** em todo o mundo.

A **globalização** - termo hoje usado nos mais variados sentidos - importa para nós pois na prática derrubou **fronteiras**, intensificou o fluxo de **capitais** e de **informações** e possibilitou o desenvolvimento de **cadeias de negócio** integradas nos mais diferentes países e localizações.

Esse novo cenário - que do ponto de vista logístico deve ser encarado como uma grande oportunidade - trouxe mudanças significativas que impactam a atuação das empresas em seus processos de compras, armazenamento e distribuição de produtos.

O impacto prático da globalização

Vamos entender isso um pouco mais de perto pois alguns desses fatores afetam de forma permanente o modelo de atuação empresarial.

LOCALIZAÇÃO DE MERCADOS CONSUMIDORES

Não há mais um critério único para definir a **real localização** de fábricas ou de toda a organização industrial, como no passado. Hoje o mais importante é conseguir fazer que o produto/serviço atinja o consumidor o mais rápido possível, aonde quer que ele esteja.

Para isso a entidade pode distribuir plantas industriais e centros de distribuição por **todo o mundo** criando a **cadeia logística** que julgar mais interessante.

Nesse processo decisório a organização sempre levará em conta os custos e receitas geradas por tal decisão, resultantes basicamente da estrutura requerida para o modo de atuação escolhido e da satisfação do consumidor por ser atendido de forma mais rápida e no nível de qualidade desejado.

GESTÃO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES

O **fluxo de informações** ao longo da cadeia pode e deve ser total e ao longo de **todo o tempo**. Organizações logísticas funcionam de fato 24 horas e saber lidar com esse fluxo de informações o tempo todo é uma grande vantagem competitiva.

Informações de consumidores, fornecedores, concorrentes e parceiros comerciais nunca estiveram tão **disponíveis** e em tão grande volume. Cabe a organização estruturá-las e aproveitá-las da melhor forma possível.

Perceba que a oportunidade está aberta a todos e o fluxo da informação (ao lado do capital e do material) percorre a cadeia de valor o tempo todo. Nesse cenário as organizações que conseguirem tirar



vantagem do que está disponível certamente construirão uma vantagem competitiva do ponto de vista logístico.

PERSONALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

A produção em massa, mesmo que em modelos mais enxutos, vem perdendo espaço para **formatos mais ágeis** de manufatura que levam em conta sobretudo o **consumidor**, olhando o tempo todo **para fora** e não exclusivamente para o processo produtivo e suas características.

O conceito de manufatura ágil procura integrar de fato a empresa e o mercado, permitindo que a empresa se **adapte rapidamente** as mudanças e atenda o consumidor na medida de seus desejos no que diz respeito a preço, especificações, qualidade, volume e prazos de entrega.

Tal comportamento requer também a utilização de **operadores logísticos** que ofereçam serviços customizados, capazes de atender as necessidades das organizações, agora voltadas essencialmente aos seus consumidores.

A personalização de produtos e serviços, que passa pelo conceito de manufatura ágil, baseia-se em quatro pilares principais:

- ✓ Entrega de valor ao cliente.
- ✓ Prontidão para a mudança.
- ✓ Valorização dos conhecimentos e habilidades.
- ✓ Formação de parcerias/integração virtual.

O novo modelo de negócio

Observando as mudanças acima relatadas é fácil perceber que as organizações hoje precisam de um **novo modelo de negócio** para encarar esta realidade alterada.

Empresas multinacionais precisam operar a partir de agora de **maneira global**, pouco importando aonde sempre se localizaram fisicamente.

Esses grandes conglomerados transformam-se em verdadeiras **empresas virtuais** ou estendidas, ou seja, cadeias de negócio formadas as vezes até mesmo por empresas diferentes, porém interligadas de maneira virtual e administradas com um **único interesse**: atender os objetivos do consumidor, que está ao fim da cadeia de valor de todo o negócio.

Esse é o novo conceito de **redes**, que impacta de forma direta o planejamento logístico das organizações e resulta no que estudamos bastante no item anterior, o **supply chain** e a gestão de todo esse processo que envolve os mais variados atores.

Dessa forma, a abordagem logística passa a ser **obrigatoriamente sistêmica**, a abordagem do negócio migra do processo para o consumidor e da tarefa para a geração de valor.



Só essa nova visão e posicionamento permitem que a organização faça de sua atividade logística um diferencial de atuação e isso a sustente no mercado, caso contrário voltamos a enxergar a logística como uma atividade meio e geradora de custos - e não de valor ou de uma vantagem competitiva - para todo o negócio.



Sistemas de Rastreamento

Os novos desafios da Logística

Com base no novo cenário muitos **desafios** foram colocados às organizações que têm na logística uma de suas atividades mais importantes: formação de **cadeias virtuais**, desenvolvimento dos melhores **modelos de transporte** e entregas ao redor do mundo, redefinir suas estratégias com base nas novas demandas e nas necessidades de **customização de produtos e serviços**, entre outras.

Dentro de todo esse contexto surge um desafio específico que é vital às empresas: como **monitorar as cargas** despachadas e espalhadas pelo mundo, disponibilizando **informações** sobre sua localização em tempo real, o que permitiria a melhor gestão, ganho de velocidade na entrega e a redução de custos ao longo de todo o processo?

A resposta são modernos **sistemas de rastreamento** que têm como maiores objetivos:

- ✓ Rastrear e monitorar a carga para o serviço ao cliente.
- ✓ Rastrear o equipamento transportador (containers, por exemplo) para um eficiente uso operacional e do capital investido.

Atualmente temos três tecnologias que devem ser conhecidas e são cobradas em provas de concurso:



Código de Barras - método mais usado para coletar dados para rastreamento, das fábricas aos supermercados. O uso de scanners holográficos e tipo caneta permitem as mais variadas leituras de códigos. Tem como grandes desvantagens a exigência da intervenção humana e o não monitoramento do objeto enquanto ele se desloca, mas apenas quando uma nova leitura do código é feita no destino.

RFID - utiliza ondas de rádio que permitem a leitura dos códigos à distância, em diferentes posições e em condições adversas como suja, coberta por poeira ou objetos, etc. Isso torna a leitura muito mais simples e eficiente que a dos códigos de barras. O uso de uma antena, um transmissor e um transponder propiciam a leitura e armazenamento de informações de modo mais simples e barato, porém ainda não permite o rastreamento global e em tempo real pois sistema RFID não tem capacidade de leitura a longa distância.

GPS - baseia-se no uso de satélites e podem estabelecer o posicionamento do material e do equipamento em tempo real e em qualquer lugar do mundo. A combinação do RFID e



do GPS podem gerar um meio simples e robusto de comunicação de dados, permitindo a implementação de um sistema eficaz de rastreamento.

A **combinação** entre as tecnologias é necessária pois, por exemplo, em um pátio onde milhares de containers estiverem empilhados o GPS não apontará a sua posição exata, o que pode ser capturado pelo RFID pela proximidade. Porém em um deslocamento internacional, o GPS consegue monitorar a posição real do mesmo container, ao passo que o RFID não.



(FGV/IBGE/Analista Censitário/2017) Com o desenvolvimento tecnológico, os problemas logísticos tornaram-se cada vez mais complexos, exigindo maior visão sistêmica das organizações e do mercado. A proliferação de variedades de produtos leva a uma grande diversidade e quantidade de itens, o que conduz a uma situação complexa de administração dos estoques. Uma das mais importantes tendências da logística empresarial moderna é o uso de operadores logísticos, que têm como característica:

- a) prestar serviço padronizado e genérico, concentrando-se em uma única atividade logística;
- b) possuir conhecimentos práticos especializados e limitados;
- c) oferecer serviços sob medida, com capacidade de análise e planejamento logístico;
- d) apresentar contratos de serviços que tendem a ser de curto e médio prazo (seis meses a um ano);
- e) oferecer custo específico minimizado da atividade contratada para a empresa contratante.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão.

Em relação a personalização da produção de produtos e serviços, a produção em massa, mesmo que em modelos mais enxutos, vem perdendo espaço para formatos mais ágeis de manufatura que levam em conta sobretudo o consumidor, olhando o tempo todo para fora e não exclusivamente para o processo produtivo e suas características.

O conceito de manufatura ágil procura integrar de fato a empresa e o mercado, permitindo que a empresa se adapte rapidamente as mudanças e atenda o consumidor na medida de seus desejos no que diz respeito a preço, especificações, qualidade, volume e prazos de entrega.

Tal comportamento requer também a utilização de operadores logísticos que ofereçam serviços customizados, capazes de atender as necessidades das organizações, agora voltadas essencialmente aos seus consumidores.

Na alternativa A o examinador fala em "serviço padronizado e genérico". É exatamente o contrário.

Na B fala-se em conhecimentos "limitados e especializados". Na verdade agora a busca é por conhecimentos na direção da integração de disciplinas e da cadeia de negócio e não da especialização.

Na letra D o examinador traz contratos de curto e médio prazo quando, na verdade, a intenção é estender relacionamentos comerciais, gerando frutos positivos da parceria.



Por último, na alternativa E, traz abordagem específica de custos que, embora benéfica (redução), não é uma das mais importantes tendências da logística empresarial moderna, conforme buscado pelo enunciado.

(FCC/DPE-RS/Técnico de Logística/2017) Não se refere a Código de Barras e Identificação por Radiofrequência (RFID):

- a) A etiqueta RFID possibilita a rastreabilidade de cada item.
- b) O Código de barras necessita da interação humana para ser lido.
- c) A etiqueta RFID pode ser lida em qualquer posição (horizontal ou vertical).
- d) A etiqueta RFID pode ser lida mesmo suja, com poeira ou até embutidas em plásticos.
- e) O Código de barras pode ser lido a uma distância maior do que a etiqueta de RFID.

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão.

A etiqueta RFID permite a leitura de distância maior que o código de barras e não ao contrário como traz a banca.

O RFID utiliza ondas de rádio que permitem a leitura dos códigos à distância, em diferentes posições e em condições adversas como suja, coberta por poeira ou objetos, etc. Isso torna a leitura muito mais simples e eficiente que a dos códigos de barras. O uso de uma antena, um transmissor e um transponder propiciam a leitura e armazenamento de informações de modo mais simples e barato, porém ainda não permite o rastreamento global e em tempo real pois sistema RFID não tem capacidade de leitura a longa distância.

Nas demais alternativas o examinador traz características corretas tanto do RFID como do código de barras, permitindo a comparação entre as duas tecnologias.



LISTA DE QUESTÕES



1. (QUADRIX/CRM AC/Analista Administrativo/2019) Julgue o item. Para sustentar a cadeia de valor, o valor agregado ao produto final deve superar o custo de todos os processos. O redesenho dos processos torna mais eficiente a cadeia de valor.
a) Certo
b) Errado
2. (QUADRIX/CREF 11/Agente de Orientação e Fiscalização/2019) Com relação ao processo de planejamento e à gestão de recursos materiais, financeiros e humanos, julgue o item. A cadeia de suprimentos inclui: fornecedores de matérias-primas e componentes; fabricantes; atacadista e distribuidores; varejistas; e clientes.
a) Certo
b) Errado
3. (QUADRIX/CRO AM/Assistente Administrativo/2019) No que diz respeito à administração de recursos materiais, julgue o item. Na aquisição de materiais, a horizontalização possui a desvantagem de fazer com que a empresa se torne engessada e pouco flexível.
a) Certo
b) Errado
4. (QUADRIX/CRO AM/Assistente Administrativo/2019) No que diz respeito à administração de recursos materiais, julgue o item. Na aquisição de materiais, a estratégia de verticalização preconiza que a organização deve tentar produzir internamente tudo o que ela puder.
a) Certo
b) Errado
5. (QUADRIX/COREN AC/Assistente Administrativo/2019) Na estratégia de horizontalização da produção, há, como desvantagens, a dependência de terceiros e a perda de controle tecnológico.
a) Certo



b) Errado

6. (VUNESP/CM Caieiras-SP/Assistente de Patrimônio e Estoque/2015) São quatro os estágios de evolução da cadeia de suprimentos:

a) formal, informal, integração entre setores e organização descentralizada.

b) funcional, integração entre os setores, organização centralizada e representativa.

c) informal, integrada, grupos centralizados e transporte integrado.

d) informal, funcional, integração de processos internos e organização integrada.

e) integração entre a cadeia logística, organização vertical, interação entre a cadeia de transportes e vertical.

7. (VUNESP/Pref. São José dos Campos-SP/Analista em Gestão Municipal/2012) A gestão da cadeia de suprimentos é entendida como:

I. a integração dos processos-chave de um negócio;

II. partindo do fornecedor até a produção do produto acabado;

III. partindo do usuário final até os fornecedores iniciais de produtos, serviços e informações;

IV. que adicionam retorno somente ao vendedor e ao acionista;

V. que adicionam valor para o comprador e para outros stakeholders.

Entre as alternativas a seguir, assinale a que apresenta apenas as assertivas corretas.

a) I, II e III.

b) I, III e V.

c) II, III e IV.

d) II, IV e V.

e) III, IV e V.

8. (VUNESP/Pref. São José dos Campos-SP/Analista em Gestão Municipal/2012) Estudos de logística, a partir da cadeia de fornecimento ou de suprimentos, entendem que esta possui algumas atividades primárias e outras secundárias. As atividades primárias são aquelas que são identificadas pela sua importância primária para o atingimento dos objetivos de custo e nível de serviço. Entre as alternativas, indique a que contém somente atividades consideradas primárias.

a) Armazenagem, manutenção da informação e transportes.



- b) Armazenagem, manuseio de materiais e processamento de pedidos.
- c) Manuseio de materiais, manutenção de estoques e programação e controle da produção.
- d) Transportes, manutenção de estoques e processamento de pedidos.
- e) Transportes, armazenagem e manutenção da informação.

9. (VUNESP/TJ SP/Administrador Judiciário/2019) O instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada, e que permite o descarte apropriado de materiais e principalmente a preservação ambiental, é:

- a) logística integrada.
- b) monitoramento de desempenho ambiental.
- c) logística reversa.
- d) monitoramento ambiental.
- e) trade-off logístico.

10. (VUNESP/Pref. São José dos Campos-SP/Analista em Gestão Municipal/2012) A movimentação de produtos do consumidor em direção ao produtor na cadeia de distribuição indica o conceito de logística:

- a) integrada.
- b) reversa.
- c) processual.
- d) linear.
- e) de intervenção.

11. (VUNESP/TJ SP/Administrador Judiciário/2019) A metodologia que busca observar uma dada companhia como um conjunto de atividades inter-relacionadas, que buscam agregar valor específico ao cliente, indicando como um produto se movimenta desde a etapa da matéria-prima até a sua chegada ao consumidor final, sendo que o objetivo por todo esse processo é adicionar o máximo de valor aos elos da cadeia de maneira menos dispendiosa possível, é denominada:

- a) cadeia de valor.
- b) custos de transporte.



- c) valor do arranjo físico.
- d) custos de armazenagem.
- e) picking.

12. (VUNESP/CM Caieiras-SP/Assistente de Patrimônio e Estoque/2015) A falta de integração da cadeia de suprimentos resulta em elevadas oscilações dos estoques em cada um dos elos da cadeia logística, além de atingir outros componentes importantes como:

- a) inconsistência administrativa, falha na administração do fluxo dos materiais, falha de intervenção da alta administração em todo o processo.
- b) falência total da cadeia de suprimentos e do processo de tecnologia de sistematização.
- c) comprometimento de todo o plano gerencial da cadeia geral de logística integrada das empresas de prestação de serviços.
- d) incompatibilidades culturais, falta de coordenação no fluxo de suprimentos, falta de comprometimento coletivo, falta de integração da tecnologia da informação.
- e) ruptura de todos os processos da cadeia logística, ficando impraticável a sua execução.

13. (VUNESP/VALIPREV/Agente Administrativo/2020) Para que exista a economia de suprimentos no setor público, é preciso gerir corretamente os recursos, assim como realizar bem a gestão logística. Nesse sentido, deve-se atuar na gestão de:

- a) licitações, contratos, de compra e venda e avaliação 360º.
- b) bens e serviços, de preços e cotações, plataforma e IoT.
- c) orçamento, compra e venda, de estoques e inovação tecnológica.
- d) compra, estoque, contratos, plataforma e inovação incremental.
- e) estoques, de bens e serviços, contratos e fornecedores.

14. (FGV/ALERO/Assistente Legislativo/2018) As empresas, devido ao aumento da circulação de mercadorias e à pressão para reduzir custos e aumentar vendas, passaram a se empenhar em desenvolver uma cadeia logística mais eficiente. O conceito de Logística foi então revisto e renovado. Sobre o conceito de Logística, analise as afirmativas a seguir.

I. Logística é a parte da cadeia de suprimentos que faz a integração de processos chaves de negócio, como uma rede de opções, tanto de facilidades quanto de distribuição, que desenvolve produtos, compra materiais, transforma produtos primários em acabados e os distribui para os clientes.



II. Logística é a parte dos processos da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla o efetivo fluxo e estocagem de bens, serviços e informações correlatas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo.

III. Logística Integrada se refere às atividades associadas ao fluxo de informação, de bens e serviços, integradas com a cadeia de suprimentos, desde a empresa fornecedora de matéria prima até o cliente final.

Está correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
- b) II, apenas.
- c) III, apenas.
- d) I e II, apenas.
- e) I, II e III.

15. (FGV/ALERO/Assistente Legislativo/2018) A Logística Integrada planeja, coordena e controla todas as atividades necessárias para que o produto chegue ao cliente com qualidade e custo equilibrado. Os componentes ou atividades de um sistema logístico podem ser organizados em atividades chave ou principais e as de apoio ou suporte. Assinale a opção que apresenta as atividades principais de um sistema logístico.

- a) Armazenagem, fluxo de materiais, embalagens, entrega ao cliente final.
- b) Planejamento de rotas, compras, entrega ao cliente final, arquivamento e pós-venda.
- c) Padrões de serviço ao cliente, transporte, administração de estoques, fluxo de informações e processamento de pedidos.
- d) Administração de estoques, armazenagem, manuseio de materiais, compras e programação de entregas.
- e) Embalagem, compras, programação de entregas, transporte e entrega ao cliente final.

16. (FGV/ALERO/Assistente Legislativo/2018) Um gerente de logística de uma empresa de comercialização de eletrônicos deseja aumentar a eficiência de sua cadeia de suprimentos e, para tanto, solicita a realização de um estudo para determinar a taxa de giro do estoque (TGE) nos últimos anos de operação. O resultado desse estudo indicou que a TGE atual é de 12 vezes por ano e que, de acordo com a composição de custos de estoque da empresa, uma TGE de 24 vezes por ano minimizaria o custo total do lote de compra. Considerando que o número de unidades vendidas no ano permaneça constante, o gerente deveria:

- a) aumentar em duas vezes o estoque médio anual da empresa.
- b) reduzir à metade o estoque médio anual da empresa.



- c) aumentar em quatro vezes o estoque médio anual da empresa.
- d) reduzir a um quarto o estoque médio anual da empresa.
- e) aumentar em oito vezes o estoque médio anual da empresa.

17. (FGV/IBGE/Analista Censitário/2017) A respeito da logística reversa, é correto afirmar que:

- a) prevê o retorno dos produtos à cadeia produtiva, percorrendo o seu ciclo de vida;
- b) torna o produto mais oneroso, mas agrega valor ecológico;
- c) atua na verificação de defeitos de funcionamento dos produtos após o consumo;
- d) atua na verificação dos impactos ambientais causados pelos produtos após a venda;
- e) prioriza o reuso dos produtos após o término de seu ciclo de vida.

18. (FGV/SUDENE/Agente Administrativo/2013) Com relação à abordagem logística da Administração de Materiais, analise as afirmativas a seguir.

I. Estabelece como objetivo principal supervisionar os almoxarifados e estabelecer método de estocagem adequado.

II. Busca, por meio de previsão e estimativa flexibilizar o fluxo dos produtos.

III. Tem como função estudar a maneira de como a Administração otimiza os recursos de suprimentos, de estoques e de distribuição dos produtos e serviços.

Assinale:

- a) se todas as afirmativas estiverem corretas.
- b) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- c) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- d) se somente a afirmativa II estiver correta.
- e) se somente a afirmativa III estiver correta..

19. (FGV/SUDENE/Engenheiro/2013) A logística está baseada em três atividades conhecidas como atividades primárias. A integração dessas três atividades é fator crítico para que uma cadeia logística tenha um serviço adequado. Assinale a alternativa que apresenta as três atividades logísticas conhecidas como atividades primárias.

- a) Suprimento, manutenção de estoque e sistema de informação.



- b) Transporte, sistema de informação e suprimento.
- c) Transporte, manutenção de estoques e sistema de informação.
- d) Processamento de pedidos, manutenção de estoques e sistema de informação.
- e) Processamento de pedidos, transporte e manutenção de estoques.

20. (FGV/CODEBA/Técnico Portuário/2016) O Sistema Logístico organiza o processo de produção e venda de produtos sujeitos a operações de manuseamento e transporte. Assinale a opção que apresenta corretamente os três ciclos do sistema logístico.

- a) Ciclo de produção, ciclo de armazenamento e ciclo de transporte.
- b) Ciclo do produtor, ciclo do estoquista e ciclo do distribuidor.
- c) Ciclo da produção, ciclo do atacadista e ciclo do varejo.
- d) Ciclo de provisionamento, ciclo de apoio à produção e ciclo de distribuição física.
- e) Ciclo montagem, ciclo de distribuição e ciclo de provisionamento.

21. (FGV/PROCEMPA/Analista Administrativo/2014) No atual cenário de alta competitividade, a atuação das organizações e empresas públicas e privadas tem se pautado na busca de inserção no mercado econômico mundial integrado. Para tanto, assume relevância o papel da logística para a racionalização dos seus processos produtivos de forma a maximizar os recursos organizacionais. Nesse sentido, as organizações que visam atuar competitivamente, devem coordenar suas atividades logísticas sob uma nova perspectiva, que considere a importância das análises logísticas como:

- a) conhecimentos táticos que contribuem como suporte para as decisões gerenciais.
- b) especialidades técnicas que contribuem como suporte para as decisões estratégicas.
- c) elementos estratégicos essenciais para a formulação e para a tomada de decisões estratégicas.
- d) conhecimentos táticos que contribuem como suporte para as decisões estratégicas.
- e) elementos técnicos que contribuem como suporte para as decisões gerenciais.

22. (FGV/IBGE/Analista Censitário/2017) Com o desenvolvimento tecnológico, os problemas logísticos tornaram-se cada vez mais complexos, exigindo maior visão sistêmica das organizações e do mercado. A proliferação de variedades de produtos leva a uma grande diversidade e quantidade de itens, o que conduz a uma situação complexa de administração dos estoques. Uma das mais



importantes tendências da logística empresarial moderna é o uso de operadores logísticos, que têm como característica:

- a) prestar serviço padronizado e genérico, concentrando-se em uma única atividade logística;
- b) possuir conhecimentos práticos especializados e limitados;
- c) oferecer serviços sob medida, com capacidade de análise e planejamento logístico;
- d) apresentar contratos de serviços que tendem a ser de curto e médio prazo (seis meses a um ano);
- e) oferecer custo específico minimizado da atividade contratada para a empresa contratante.

23. (FGV/SEPOG RO/Técnico em Políticas Públicas e Gestão Governamental/2017) Sobre o processo logístico, analise as afirmativas a seguir.

I. A distribuição física é o processo que começa na fábrica e faz as mercadorias chegarem aos clientes, dentro dos prazos e ao menor custo.

II. A cadeia da demanda avalia o processo de como os próprios fornecedores da empresa obtém seus insumos desde as matérias primas.

III. A logística de mercado planeja e controla os fluxos físicos de materiais e de produtos finais entre os pontos de origem e os pontos de uso, com o objetivo de atender aos clientes.

Está correto o que se afirma em:

- a) II, apenas.
- b) I e II, apenas.
- c) II e III, apenas.
- d) I e III, apenas.
- e) I, II e III.

24. (FGV/Pref. Paulínia-SP/Agente/2016) Graças à administração de recursos materiais, é possível aumentar a eficiência dos processos, reduzir custos e controlar tanto os insumos utilizados quanto o tempo gasto na cadeia de distribuição. Dentre os benefícios listados a seguir, assinale V para o verdadeiro e F para o falso.

- () Melhor coordenação com fornecedores e clientes.**
 - () Fluxo constante e controlado de materiais e informação.**
 - () Níveis superiores de utilização de equipamento.**
- Os benefícios apresentados são, respectivamente,**

- a) V, F e V.



b) F, F e F.

c) V, V e F.

d) F, F e V.

e) V, V e V.

25. (FGV/COMPESA/Analista de Gestão/2014) O gerenciamento da cadeia de suprimentos (*Supply Chain Management*) administra o sistema de logística integrada da empresa e as tecnologias avançadas, para planejar e controlar fatores com o objetivo de produzir e distribuir produtos e serviços para satisfazer o cliente. Com relação aos objetivos do gerente da Supply Chain, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

() Satisfazer o cliente no médio prazo e no longo prazo, criando um diferencial em relação à concorrência.

() Minimizar os custos financeiros, pelo uso de menos capital de giro.

() Maximizar o desperdício, evitando atividades que não agregam valor.

As afirmativas são, respectivamente,

a) V, V e V.

b) V, V e F.

c) F, V e F.

d) F, F e V.

e) V, F e F.

26. (FGV/INEA/Analista Ambiental/2013) Contrato é o roteiro de relacionamento com o fornecedor responsável por parte dos produtos ou serviços utilizados pela empresa. A partir dessa afirmativa, relacione alguns objetivos do gerenciamento de contrato com as respectivas definições.

1. Qualidade do Fornecimento

2. Redução de Custos

3. Garantia de Fornecimento

4. Informação Atualizada

() Consiste em instrumentalizar mecanismos que reduzam ao máximo as hipóteses de falhas na prestação;

() Consiste em obter o produto ou serviço, dentro de sua especificidade, de forma a melhor servir à contratante;

() Consiste no domínio do panorama como um todo e a possibilidade de obtenção imediata da informação individualizada. É requisito de sobrevivência profissional no mundo contemporâneo.



() Consiste em negociar quedas proporcionais no preço do objeto contratado, mediante reavaliação ou redimensionamento do mesmo.

Assinale a alternativa que mostre a relação correta, de cima para baixo.

- a) 1 – 3 – 4 – 2
- b) 3 – 1 – 2 – 1
- c) 1 – 2 – 3 – 4
- d) 3 – 1 – 4 – 2
- e) 2 – 4 – 3 – 1

27. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2018) A vida de um produto, do ponto de vista logístico, não termina quando da realização da entrega ao cliente. Os produtos tornam-se obsoletos, danificam-se ou estragam e são levados aos seus pontos de origem para troca, conserto ou descarte. Esse processo denomina-se:

- a) Logística reversa
- b) Cross Docking
- c) Processamento de pedidos
- d) Customer Relationship Management
- e) Just in Time

28. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2018) São áreas funcionais da logística, EXCETO:

- a) transporte
- b) armazenagem
- c) estoque
- d) unitização de materiais
- e) projeto de rede

29. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2013) Dentro da moderna definição de Logística, podemos considerar que os fluxos de informação, materiais e de dinheiro estão incorporados. Dentre esses fluxos qual(is) se origina(m) no fornecedor?

- a) Apenas informação



- b) Apenas materiais
- c) Dinheiro e materiais
- d) Informação e materiais
- e) Informação e dinheiro

30. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2012) A área da Logística que gerencia o retorno de produtos e materiais ao seu centro de produção é a(o):

- a) Logística Reversa
- b) Marketing
- c) Gestão da Armazenagem
- d) Fluxo de Materiais
- e) Planejamento Mestre de Produção

31. (CESGRANRIO/LIQUIGÁS/Assistente/2018) A manutenção de estoques implica riscos de investimento e de possibilidade de obsolescência em diversos pontos da cadeia de suprimentos. Esses riscos são maiores para o:

- a) varejista
- b) atacadista
- c) fabricante
- d) distribuidor
- e) cliente pessoa física

32. (CESGRANRIO/LIQUIGÁS/Profissional/2018) O processo de gerenciamento de produtos e componentes em ciclos de vida múltiplos, da origem da matéria-prima até a fabricação, da fábrica ao ponto de consumo, e do ponto de consumo de retorno até o ponto de fabricação para reciclagem ou manufatura, evitando seu descarte, é conhecido como:

- a) Logística integrada
- b) Logística reversa
- c) Logística sustentável
- d) Logística verde



e) Economia circular

33. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2014) A gestão da cadeia de suprimentos possibilita uma interconexão de empresas que se relacionam entre si. Uma organização pode buscar integração vertical de modo a ficar mais competitiva. Ela pode montar ou adquirir uma empresa que produza matéria-prima necessária em seu processo de fabricação ou que distribua/venda produtos aos consumidores. O tipo de integração vertical que garante um suprimento estável e que assegura a qualidade do produto é a do tipo:

a) a jusante

b) a montante

c) suprimento pleno

d) ressuprimento

e) push e pull

34. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2014) A colaboração dentro da cadeia de suprimentos ocorre quando duas ou mais empresas dividem a responsabilidade de trocar informações sobre o planejamento, a gestão, a execução e a medição de desempenho. A decisão operacional que estabelece parcerias para que parte dos produtos e dos serviços utilizados em uma empresa seja fornecida por outra empresa externa, de forma colaborativa e independente, é chamada de:

a) fornecimento operacional

b) fornecimento ganha-ganha

c) outsourcing

d) workplace

e) postponement

35. (CEBRASPE/FUB/Assistente/2018) A respeito da administração de patrimônio, materiais e logística, julgue o item a seguir. O ciclo crítico de atividades logísticas corresponde às atividades de transportes, manutenção de estoques e processamento de pedidos.

a) Certo

b) Errado

36. (CEBRASPE/ANTT/Especialista em Regulação de Serviços de Transportes Terrestres/2013) Com relação aos conceitos de logística, julgue o item subsequente. No que concerne à logística empresarial, as informações acerca das operações relativas aos materiais são tratadas pela tecnologia da informação, não sendo, portanto, parte do sistema logístico.



- a) Certo
- b) Errado

37. (CEBRASPE/EMAP/Analista Portuário II/2018) Julgue o próximo item, referente a rede de suprimentos. Atualmente, fornecedores importantes estão começando a ser convidados a participar do planejamento de vendas e de operações das empresas.

- a) Certo
- b) Errado

38. (CEBRASPE/MTE/Agente Administrativo/2014) Julgue o item subsequente, com relação às compras em geral e às compras no setor público. Os elementos de pós-transação, componentes do nível de serviço logístico, são serviços necessários para apoiar os clientes com relação aos produtos já entregues, como devoluções, solicitações e reclamações.

- a) Certo
- b) Errado

39. (CEBRASPE/ANTT/Especialista em Regulação de Serviços de Transportes Terrestres/2013) Com relação aos conceitos de logística, julgue o item subsequente. A logística integrada para uma dada operação é definida a partir da identificação do ambiente competitivo e da determinação dos custos e valores da cadeia logística, mediante detalhamento para a adequada definição das ações de otimização.

- a) Certo
- b) Errado

40. (CEBRASPE/ANP/Especialista em Regulação de Petróleo e Derivados/2013) A logística pode ser entendida como a competência que vincula a empresa a seus clientes e a seus fornecedores. Segundo os conceitos de logística integrada, e considerando as etapas de suprimento, manufatura e distribuição, julgue o item a seguir. O processo logístico, quando bem-sucedido, tende a agregar valor aos materiais e aos produtos ao longo da cadeia.

- a) Certo
- b) Errado

41. (CEBRASPE/SERPRO/Analista/2013) Julgue o item que se segue, referente à gestão de materiais. A gestão da cadeia de suprimento estabelece um compartilhamento de informações entre fornecedores, produtores, distribuidores e clientes em um processo integrado, não existindo foco em um cliente direto ou imediato.

- a) Certo



b) Errado

42. (CEBRASPE/MPU/Analista/2010) Julgue o item a seguir, acerca de administração de recursos materiais. O fluxo de informações é o sustentáculo do processo de abastecimento da cadeia de suprimentos e, caso essa comunicação não flua de forma eficiente, é possível que ocorra excesso de estoque ao longo dessa cadeia – o chamado efeito Forrester.

a) Certo

b) Errado

43. (CEBRASPE/CL DF/Consultor Técnico Legislativo/2006) Julgue o item seguinte, acerca de gestão de material, patrimônio e serviços gerais. O gerenciamento da cadeia de suprimentos (*supply chain management*) consiste no uso de avançadas tecnologias, sistemas de informação e indicadores quantitativos de desempenho para controlar a produção e a distribuição da organização, com o objetivo principal de reduzir os custos operacionais.

a) Certo

b) Errado

44. (CEBRASPE/ANATEL/Técnico Administrativo/2004) Julgue o item subsequente, relativo à cadeia de suprimentos. Devido às similaridades em suas atividades, o canal de suprimento físico — também denominado administração de materiais — e o canal de distribuição física compreendem atividades integradas na logística empresarial, cujo gerenciamento é conhecido como gerenciamento da cadeia de suprimentos.

a) Certo

b) Errado

45. (CEBRASPE/ANATEL/Técnico Administrativo/2004) Julgue o item subsequente, relativo à cadeia de suprimentos. Cadeia produtiva é o conjunto de atividades econômicas que se articulam progressivamente desde o início da elaboração de um produto — incluindo-se as matérias-primas, as máquinas, os equipamentos e os produtos intermediários — até o resultado final. A distribuição e a comercialização não fazem parte da cadeia produtiva.

a) Certo

b) Errado

46. (FCC/DPE RS/Técnico/2017) O Intercâmbio Eletrônico de Dados (EDI) e a internet tem oferecido importantes contribuições para as atividades logísticas. NÃO se refere a uma das suas prerrogativas:

a) A internet é menos segura do que o EDI.



- b) A instalação do EDI não exige uma estrutura adequada para compatibilizar com os sistemas existentes e com as interfaces com o consumidor.
- c) A internet inexistente relacionamento prévio entre parceiros para troca de informação.
- d) O EDI exige relacionamento prévio entre parceiros para troca de informação.
- e) A internet tem um custo de implementação mais baixo do que o EDI.

47. (FCC/DPE RS/Técnico/2017) Segundo Ballou (2006), o tempo do ciclo do pedido é definido como o "tempo decorrido entre a entrega do pedido de compra ou requisição do serviço" do cliente:

- a) ao setor de processamento do pedido, e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.
- b) e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.
- c) ao almoxarifado, e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.
- d) à produção ou ao executor do serviço, e aquele da entrega do produto ou serviço ao almoxarifado.
- e) à produção ou ao executor do serviço, e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.

48. (FCC/TRE PI/Analista Judiciário/2002) A logística trata de todas as atividades de manutenção e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos, desde o ponto de aquisição da matéria-prima ou dados até o ponto de consumo final ou informações. São três atividades primárias de um processo de logística:

- a) armazenagem, manuseio de materiais e embalagens de proteção.
- b) obtenção, programação de produtos e manutenção de informação.
- c) manuseio de materiais, obtenção e transporte.
- d) transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos.
- e) processamento de produtos, embalagem de materiais e manutenção de materiais.

49. (FCC/TRF 3a Região/Analista Judiciário/2016) Um Analista Judiciário da Área Administrativa do TRF3 deseja solicitar ao departamento de Tecnologia da Informação – TI o desenvolvimento de um sistema de informação para fazer com que cada vez que uma resma de 500 folhas de papel sulfite seja retirada do estoque, um registro apareça, automaticamente, nos computadores da empresa fabricante e fornecedora de papel sulfite, de forma que ela possa fabricar a quantidade necessária e enviar diretamente ao TRF3, eliminando distribuidores e reduzindo custos de armazenamento. Neste caso, o sistema de informação que o Analista deseja solicitar é um:

- a) Customer Relationship Management – CRM.
- b) Supply Chain Management – SCM.



- c) Enterprise Resource Planning – ERP.
- d) Knowledge Management System – KMS.
- e) Transaction Support System – TSS.

50. (FCC/TCE GO/Analista de Controle Externo/2009) O gerenciamento de suprimentos por meio da abordagem do *Supply Chain Management* tem como objetivo estratégico:

- a) promover a integração logística de toda a cadeia interna de suprimentos da organização.
- b) fazer a distinção entre a cadeia interna de suprimentos da organização, incluindo os fluxos de materiais e de informações, da cadeia externa de fornecedores e do cliente final.
- c) garantir a gestão da cadeia interna, incluindo fluxos de materiais e informações, visando, principalmente, a redução de custos e a racionalização do fluxo de suprimentos da empresa.
- d) realizar ações colaborativas que promovam a união de forças de empresas – cliente e fornecedora, cliente e cliente, ou fornecedora e fornecedora – visando a explorar as atividades logísticas em busca de vantagens mútuas.
- e) agregar valor aos produtos, reduzindo prazos, melhorando o atendimento de emergências, por meio da melhor coordenação intersetorial.



QUESTÕES COMENTADAS



1. (QUADRIX/CRM AC/Analista Administrativo/2019) Julgue o item. Para sustentar a cadeia de valor, o valor agregado ao produto final deve superar o custo de todos os processos. O redesenho dos processos torna mais eficiente a cadeia de valor.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **CORRETA**.

Aqui a banca traz o conceito de gestão de toda a cadeia de valor com o intuito de torna-la lucrativa. Ao longo de todas as atividades desenvolvidas o valor gerado deve ser maior do que o custo necessário para a execução das atividades, caso contrário toda a atividade é inviabilizada do ponto de vista financeiro.

Segundo Michael Porter “uma empresa é rentável se o valor que ela impõe ultrapassa os custos envolvidos na criação do produto. Criar valor para os compradores que exceda o custo disto é a meta de qualquer estratégia genérica”. Veja abaixo na ilustração as atividades da cadeia de valor segundo Porter.

Redesenhando o processo de toda a cadeia logística é possível encontrar atividades de baixo valor e de alto custo, partindo-se em seguida para sua eliminação ou ajustes.



Fonte: Michael Porter



2. (QUADRIX/CREF 11/Agente de Orientação e Fiscalização/2019) Com relação ao processo de planejamento e à gestão de recursos materiais, financeiros e humanos, julgue o item. A cadeia de suprimentos inclui: fornecedores de matérias-primas e componentes; fabricantes; atacadista e distribuidores; varejistas; e clientes.

- a) Certo
b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **CORRETA**.

A considerada cadeia de suprimentos ou cadeia de valor abrange todo o fluxo percorrido pelos materiais/produtos, pelo capital e pelas informações.

Estende-se desde os fornecedores dos fornecedores até o consumidor final, muitas vezes ainda à frente na cadeia do cliente que adquire o produto acabado do fabricante (muitas vezes um distribuidor ou varejista).

Portanto estamos falando de algo como: fornecedor do fornecedor -> fornecedor de matéria prima -> fabricante -> distribuidor -> varejista -> consumidor/cliente final.



3. (QUADRIX/CRO AM/Assistente Administrativo/2019) No que diz respeito à administração de recursos materiais, julgue o item. Na aquisição de materiais, a horizontalização possui a desvantagem de fazer com que a empresa se torne engessada e pouco flexível.

- a) Certo
b) Errado

Comentário:



A afirmativa está **ERRADA**.

Ao contrário. A adoção da horizontalização na cadeia de valor faz com que a empresa se torne mais ágil em relação a suas aquisições (qualidade e quantidade), podendo trocar de fornecedor sempre que julgar necessário e adaptando-se rapidamente a eventuais mudanças de mercado (sejam de materiais ou de volumes) mesmo que seja necessário obter outra fonte de fornecimento, o que é mais difícil quando a produção é interna.

Como premissa, a horizontalização é a estratégia que consiste em comprar de terceiros o máximo possível dos itens que compõem o produto final ou os serviços entregues pela empresa e é hoje a preferida pela maioria das organizações, em detrimento da verticalização, que internaliza a produção dos materiais necessários ao próprio processo produtivo.

4. (QUADRIX/CRO AM/Assistente Administrativo/2019) No que diz respeito à administração de recursos materiais, julgue o item. Na aquisição de materiais, a estratégia de verticalização preconiza que a organização deve tentar produzir internamente tudo o que ela puder.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **CORRETA**.

A verticalização prevê que a empresa produzirá internamente tudo o que puder, ou pelo menos tentará produzir. Nesse cenário a empresa hipoteticamente ganha independência em relação ao mercado pois dominará e determinará qual a tecnologia de produção a ser adotada, tendo pleno controle sobre todo o processo de produção, o que podemos chamar de o "coração" de toda a cadeia.

5. (QUADRIX/COREN AC/Assistente Administrativo/2019) Na estratégia de horizontalização da produção, há, como desvantagens, a dependência de terceiros e a perda de controle tecnológico.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **CORRETA**.

Teoricamente, com a adoção da horizontalização, a empresa fica dependente de fornecedores e perde também o controle tecnológico do processo produtivo visto que todo o material utilizado vem de terceiros.

Porém, adotando a horizontalização a empresa se livra de custos estruturais e fixos adicionais, além de poder dedicar-se 100% ao seu principal negócio, sem distrações com o desenvolvimento e manutenção de outras linhas industriais, o que acaba conferindo mais foco e eficiência à organização.



6. (VUNESP/CM Caieiras-SP/Assistente de Patrimônio e Estoque/2015) São quatro os estágios de evolução da cadeia de suprimentos:

- a) formal, informal, integração entre setores e organização descentralizada.
- b) funcional, integração entre os setores, organização centralizada e representativa.
- c) informal, integrada, grupos centralizados e transporte integrado.
- d) informal, funcional, integração de processos internos e organização integrada.
- e) integração entre a cadeia logística, organização vertical, interação entre a cadeia de transportes e vertical.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Os estágios corretos são informal/convencional, funcional, integração de processos internos/operacional e organização integrada/estratégica. Veja os comentários na alternativa correta.

A **alternativa B** está incorreta. Os estágios corretos são informal/convencional, funcional, integração de processos internos/operacional e organização integrada/estratégica. Veja os comentários na alternativa correta.

A **alternativa C** está incorreta. Os estágios corretos são informal/convencional, funcional, integração de processos internos/operacional e organização integrada/estratégica. Veja os comentários na alternativa correta.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. Temos diversas abordagens diferentes para resolver essa questão. Vamos utilizar aqui a mesma que culmina na formação do modelo Comakership.

Primeiro temos a abordagem convencional ou informal: a prioridade é o preço e o relacionamento é entre adversários: quem pode mais impõe suas condições. Desconfiança quanto à qualidade. Inspeção em 100% dos recebimentos.

Depois partimos para o estágio de integração funcional que já endereça melhorias da qualidade: prioridade à qualidade do produto. É o primeiro passo de um relacionamento mais duradouro, com o surgimento dos primeiros sinais de confiança recíproca. Reduz-se o número de fornecedores, eliminando-se aqueles que não oferecem qualidade. É um primeiro estágio do relacionamento tipo comaker.

Avançando temos a integração dos processos ou operacional: a prioridade passa a ser o controle do processo, levando-se em conta sua capacidade. Cliente e fornecedor passam a fazer investimentos comuns em pesquisa e desenvolvimento, com o cliente na maioria das vezes financiando programas de melhoria da qualidade dos fornecedores, para que implantem sistemas de garantia da qualidade. É um passo além do relacionamento comaker.

Por fim temos a integração estratégica ou de toda a organização: conhecida por Comakership é uma verdadeira parceria nos negócios. Requer gerenciamento comum dos procedimentos dos negócios, incluindo o desenvolvimento de produtos e processos, engenharia simultânea, desdobramento da função qualidade



(QFD), fornecimento sincronizado e qualidade assegurada. Nesse caso estamos falando exatamente do relacionamento do tipo comakership, conforme descrito pelo enunciado.

A **alternativa E** está incorreta. Os estágios corretos são informal/convencional, funcional, integração de processos internos/operacional e organização integrada/estratégica. Veja os comentários na alternativa correta.

7. (VUNESP/Pref. São José dos Campos-SP/Analista em Gestão Municipal/2012) A gestão da cadeia de suprimentos é entendida como:

- I. a integração dos processos-chave de um negócio;**
- II. partindo do fornecedor até a produção do produto acabado;**
- III. partindo do usuário final até os fornecedores iniciais de produtos, serviços e informações;**
- IV. que adicionam retorno somente ao vendedor e ao acionista;**
- V. que adicionam valor para o comprador e para outros stakeholders.**

Entre as alternativas a seguir, assinale a que apresenta apenas as assertivas corretas.

- a) I, II e III.
- b) I, III e V.
- c) II, III e IV.
- d) II, IV e V.
- e) III, IV e V.

Comentários:

Vamos avaliar cada um dos itens antes de buscar a resposta correta:

I. a integração dos processos-chave de um negócio. CORRETA. Integração dos processos chave é condição primordial para a gestão eficiente de uma cadeia de suprimentos.

II. partindo do fornecedor até a produção do produto acabado. ERRADA. A gestão da cadeia prossegue e engloba a distribuição e entrega dos produtos acabados.

III. partindo do usuário final até os fornecedores iniciais de produtos, serviços e informações. CORRETA. É a chamada logística reversa, inversa, a montante ou upstream.

IV. que adicionam retorno somente ao vendedor e ao acionista. ERRADA. A gestão da cadeia deve trazer retorno a todos os seus integrantes, caso contrário não funciona, rompendo-se no elo não recompensado.



V. que adicionam valor para o comprador e para outros stakeholders. CORRETA. A cadeia de valor deve adicionar valor a todos os stakeholders, inclusive aos compradores e todos os outros integrantes do fluxo de negócio.

Temos portanto: I (V), II (F), III (V), IV (F) e V (V).

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.

8. (VUNESP/Pref. São José dos Campos-SP/Analista em Gestão Municipal/2012) Estudos de logística, a partir da cadeia de fornecimento ou de suprimentos, entendem que esta possui algumas atividades primárias e outras secundárias. As atividades primárias são aquelas que são identificadas pela sua importância primária para o atingimento dos objetivos de custo e nível de serviço. Entre as alternativas, indique a que contém somente atividades consideradas primárias.

- a) Armazenagem, manutenção da informação e transportes.
- b) Armazenagem, manuseio de materiais e processamento de pedidos.
- c) Manuseio de materiais, manutenção de estoques e programação e controle da produção.
- d) Transportes, manutenção de estoques e processamento de pedidos.
- e) Transportes, armazenagem e manutenção da informação.

Comentários:

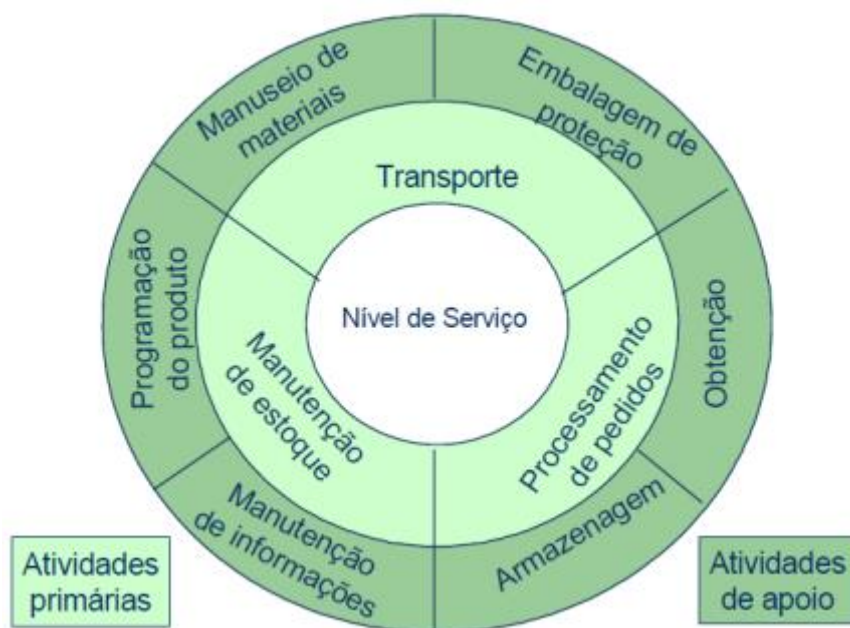
A **alternativa A** está incorreta. Armazenagem é considerada uma atividade secundária (de apoio).

A **alternativa B** está incorreta. Armazenagem e manuseio de materiais são atividades secundárias (de apoio).

A **alternativa C** está incorreta. Manuseio de materiais e programação e controle de produtos são atividades secundárias (de apoio).

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. De acordo com Ronald Ballou as atividades consideradas primárias na cadeia de suprimentos são: transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos. As demais são consideradas atividades de apoio. Veja a figura a seguir.





A **alternativa E** está incorreta. Armazenagem e manutenção da informação são atividades secundárias (de apoio).

9. (VUNESP/TJ SP/Administrador Judiciário/2019) O instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada, e que permite o descarte apropriado de materiais e principalmente a preservação ambiental, é:

- a) logística integrada.
- b) monitoramento de desempenho ambiental.
- c) logística reversa.
- d) monitoramento ambiental.
- e) trade-off logístico.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Significa, como o próprio nome sugere, a integração de todo o processo logístico, da origem dos produtos às mãos do consumidor final.

A **alternativa B** está incorreta. Distante do conceito descrito pela banca, aproxima-se só pelo apelo ambiental, mas não é a isso que o examinador está se referindo.



A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. A logística reversa define o envio do produto desde o seu local de consumo até o ponto adequado da cadeia de suprimento para que seja dado o tratamento adequado aos resíduos (descarte correto ou reciclagem, evitando danos ambientais como vimos em logística sustentável) ou para que algum valor seja gerado novamente ao produto, como nos casos de remanufatura (vasilhames que são lavados e reutilizados, por exemplo).

Dessa forma a logística reversa está diretamente ligada à reciclagem ou ao reaproveitamento de materiais. Outras movimentações ao longo da cadeia que também dependem da logística reversa são as devoluções (por danos, estoques sazonais e/ou em consignação, recalls, excesso de estoque, etc.).

Para completar a Lei 12.305/2010 que institui a política nacional de resíduos sólidos define a logística reversa em seu artigo 3º, inciso XII, como:

Logística reversa: instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada;

A **alternativa D** está incorreta. Também distante do conceito descrito pela banca, aproxima-se só pelo apelo ambiental, mas não é a isso que o examinador está se referindo.

A **alternativa E** está incorreta. Não é essa a referência que a banca está trazendo ao enunciado e sim a logística reversa.

10. (VUNESP/Pref. São José dos Campos-SP/Analista em Gestão Municipal/2012) A movimentação de produtos do consumidor em direção ao produtor na cadeia de distribuição indica o conceito de logística:

- a) integrada.
- b) reversa.
- c) processual.
- d) linear.
- e) de intervenção.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Significa, como o próprio nome sugere, a integração de todo o processo logístico, da origem dos produtos às mãos do consumidor final.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A cadeia reversa, também chamada de logística reversa, justamente inverte o sentido que estamos acostumados a observar cadeias de negócio. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor. Esse termo em geral é usado para descrever o



processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

A **alternativa C** está incorreta. Não é um termo usado com frequência no estudo das cadeias logísticas.

A **alternativa D** está incorreta. Também não é um termo usado com frequência no estudo das cadeias logísticas.

A **alternativa E** está incorreta. Mais uma vez não é um termo usado com frequência no estudo das cadeias logísticas.

11. (VUNESP/TJ SP/Administrador Judiciário/2019) A metodologia que busca observar uma dada companhia como um conjunto de atividades inter-relacionadas, que buscam agregar valor específico ao cliente, indicando como um produto se movimenta desde a etapa da matéria-prima até a sua chegada ao consumidor final, sendo que o objetivo por todo esse processo é adicionar o máximo de valor aos elos da cadeia de maneira menos dispendiosa possível, é denominada:

- a) cadeia de valor.
- b) custos de transporte.
- c) valor do arranjo físico.
- d) custos de armazenagem.
- e) picking.

Comentários:

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. Definição perfeita para cadeia de valor.

A **alternativa B** está incorreta. Os custos de transporte são um dos custos esperados ao longo de toda a cadeia porém estão longe de representar o que o examinador traz ao enunciado da questão.

A **alternativa C** está incorreta. Sem qualquer relação com o listado pela banca no enunciado.

A **alternativa D** está incorreta. Também são custos esperados ao longo de toda a cadeia porém estão longe de representar o que o examinador traz ao enunciado da questão.

A **alternativa E** está incorreta. Atividade de coleta dos produtos/materiais para o despacho/entrega. Sem relação com o enunciado.

12. (VUNESP/CM Caieiras-SP/Assistente de Patrimônio e Estoque/2015) A falta de integração da cadeia de suprimentos resulta em elevadas oscilações dos estoques em cada um dos elos da cadeia logística, além de atingir outros componentes importantes como:

- a) inconsistência administrativa, falha na administração do fluxo dos materiais, falha de intervenção da alta administração em todo o processo.



- b) falência total da cadeia de suprimentos e do processo de tecnologia de sistematização.
- c) comprometimento de todo o plano gerencial da cadeia geral de logística integrada das empresas de prestação de serviços.
- d) incompatibilidades culturais, falta de coordenação no fluxo de suprimentos, falta de comprometimento coletivo, falta de integração da tecnologia da informação.
- e) ruptura de todos os processos da cadeia logística, ficando impraticável a sua execução.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. A falta de integração da cadeia de suprimentos causa uma série de problemas no âmbito logístico, porém não impede a intervenção da alta administração em todo o processo, até mesmo com o intuito de reparar o problema.

A **alternativa B** está incorreta. A falta de integração da cadeia de suprimentos causa uma série de problemas no âmbito logístico, porém não chega a causar falência total da cadeia de suprimentos.

A **alternativa C** está incorreta. Mais uma vez, a falta de integração da cadeia de suprimentos causa uma série de problemas no âmbito logístico, mas não chega a comprometer todo o plano gerencial da cadeia geral de logística integrada das empresas de prestação de serviços, que tem um escopo mais abrangente do que o trazido pelo enunciado.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. A falta de integração da cadeia de suprimentos leva de fato a falta de coordenação no fluxo de suprimentos, a falta de comprometimento coletivo, a falta de integração da tecnologia da informação e mesmo a incompatibilidades culturais entre os elos da cadeia.

A **alternativa E** está incorreta. Mais uma vez, a falta de integração da cadeia de suprimentos causa uma série de problemas no âmbito logístico, mas não torna definitivamente impraticável a sua execução.

13. (VUNESP/VALIPREV/Agente Administrativo/2020) Para que exista a economia de suprimentos no setor público, é preciso gerir corretamente os recursos, assim como realizar bem a gestão logística. Nesse sentido, deve-se atuar na gestão de:

- a) licitações, contratos, de compra e venda e avaliação 360º.
- b) bens e serviços, de preços e cotações, plataforma e IoT.
- c) orçamento, compra e venda, de estoques e inovação tecnológica.
- d) compra, estoque, contratos, plataforma e inovação incremental.
- e) estoques, de bens e serviços, contratos e fornecedores.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. A avaliação 360º é uma ferramenta de RH e não de gestão logística.



A **alternativa B** está incorreta. A IoT (internet of things) não é uma ferramenta de gestão logística.

A **alternativa C** está incorreta. Inovação tecnológica não está diretamente ligada à gestão logística.

A **alternativa D** está incorreta. Inovação incremental também não tem relação direta com gestão logística.

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão. Gestão de estoques, de bens e serviços, de contratos e de fornecedores estão todas ligadas a gestão logística de uma organização.

14. (FGV/ALERO/Assistente Legislativo/2018) As empresas, devido ao aumento da circulação de mercadorias e à pressão para reduzir custos e aumentar vendas, passaram a se empenhar em desenvolver uma cadeia logística mais eficiente. O conceito de Logística foi então revisto e renovado. Sobre o conceito de Logística, analise as afirmativas a seguir.

I. Logística é a parte da cadeia de suprimentos que faz a integração de processos chaves de negócio, como uma rede de opções, tanto de facilidades quanto de distribuição, que desenvolve produtos, compra materiais, transforma produtos primários em acabados e os distribui para os clientes.

II. Logística é a parte dos processos da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla o efetivo fluxo e estocagem de bens, serviços e informações correlatas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo.

III. Logística Integrada se refere às atividades associadas ao fluxo de informação, de bens e serviços, integradas com a cadeia de suprimentos, desde a empresa fornecedora de matéria prima até o cliente final.

Está correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
- b) II, apenas.
- c) III, apenas.
- d) I e II, apenas.
- e) I, II e III.

Comentários:

Vamos analisar cada uma das afirmativas antes de buscar a alternativa correta:

I. Logística é a parte da cadeia de suprimentos que faz a integração de processos chaves de negócio, como uma rede de opções, tanto de facilidades quanto de distribuição, que desenvolve produtos, compra materiais, transforma produtos primários em acabados e os distribui para os clientes. ERRADA. Atividades como desenvolvimento e a transformação de produtos não fazem parte da cadeia logística.



II. Logística é a parte dos processos da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla o efetivo fluxo e estocagem de bens, serviços e informações correlatas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo. CORRETA. Ótima definição de logística.

III. Logística Integrada se refere às atividades associadas ao fluxo de informação, de bens e serviços, integradas com a cadeia de suprimentos, desde a empresa fornecedora de matéria prima até o cliente final. ERRADA. A logística integrada consiste na integração dos 3 elementos principais ao longo de toda a cadeia: suprimentos, informações e capital e não apenas os 2 primeiros.

Dessa forma temos: I(F), II (V) e III (F).

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão.

15. (FGV/ALERO/Assistente Legislativo/2018) A Logística Integrada planeja, coordena e controla todas as atividades necessárias para que o produto chegue ao cliente com qualidade e custo equilibrado. Os componentes ou atividades de um sistema logístico podem ser organizados em atividades chave ou principais e as de apoio ou suporte. Assinale a opção que apresenta as atividades principais de um sistema logístico.

- a) Armazenagem, fluxo de materiais, embalagens, entrega ao cliente final.
- b) Planejamento de rotas, compras, entrega ao cliente final, arquivamento e pós-venda.
- c) Padrões de serviço ao cliente, transporte, administração de estoques, fluxo de informações e processamento de pedidos.
- d) Administração de estoques, armazenagem, manuseio de materiais, compras e programação de entregas.
- e) Embalagem, compras, programação de entregas, transporte e entrega ao cliente final.

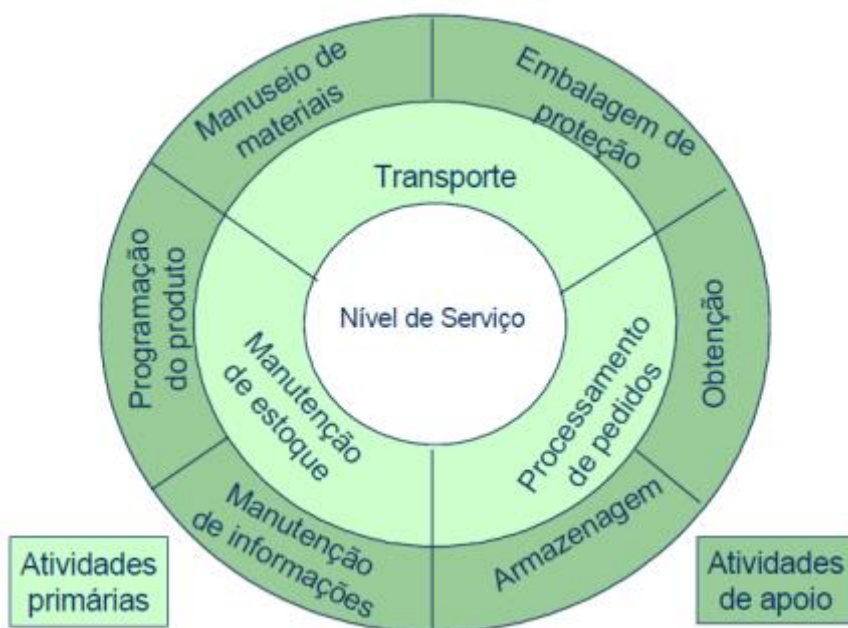
Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Armazenagem e embalagem são consideradas atividades de apoio.

A **alternativa B** está incorreta. Obtenção (compras) é uma atividade de apoio. As demais sequer aparecem na classificação de Ronald Ballou.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. De acordo com Ronald Ballou as atividades consideradas primárias na cadeia de suprimentos são: transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos. Além disso o enunciado traz os "padrões de serviço ao cliente", representados justamente pelo Nível de Serviço (no centro) e o fluxo de informações, segundo o próprio autor, indispensável ao funcionamento de qualquer sistema logístico e responsável por colocar em movimento os suprimentos/produtos ao longo da cadeia. As demais atividade são consideradas atividades de apoio. Veja a figura a seguir.





A **alternativa D** está incorreta. Armazenagem e compras (obtenção) são consideradas atividades de apoio.

A **alternativa E** está incorreta. Embalagem e compras (obtenção) são consideradas atividades de apoio.

16. (FGV/ALERO/Assistente Legislativo/2018) Um gerente de logística de uma empresa de comercialização de eletrônicos deseja aumentar a eficiência de sua cadeia de suprimentos e, para tanto, solicita a realização de um estudo para determinar a taxa de giro do estoque (TGE) nos últimos anos de operação. O resultado desse estudo indicou que a TGE atual é de 12 vezes por ano e que, de acordo com a composição de custos de estoque da empresa, uma TGE de 24 vezes por ano minimizaria o custo total do lote de compra. Considerando que o número de unidades vendidas no ano permaneça constante, o gerente deveria:

- a) aumentar em duas vezes o estoque médio anual da empresa.
- b) reduzir à metade o estoque médio anual da empresa.
- c) aumentar em quatro vezes o estoque médio anual da empresa.
- d) reduzir a um quarto o estoque médio anual da empresa.
- e) aumentar em oito vezes o estoque médio anual da empresa.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Aumentar o estoque mantendo o volume de vendas vai diminuir o giro e não o aumentar.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. O giro de estoque, em linhas gerais, é calculado dividindo-se o volume movimentado pelo estoque médio do período.



$$\text{Giro de Estoque} = \text{Consumido no Período (saídas)} / \text{Estoque médio no período}$$

Dessa forma, se a intenção é duplicar o giro, só há duas alternativas: reduzir o estoque médio pela metade ou duplicar o volume consumido (saídas). Como o enunciado diz que o volume vendido permanece estável, o único caminho possível é reduzir o estoque médio do período pela metade.

A **alternativa C** está incorreta. Aumentar o estoque mantendo o volume de vendas vai diminuir o giro e não o aumentar.

A **alternativa D** está incorreta. Reduzir o estoque a 1/4 do atual vai aumentar o giro mais do que o necessário. Caso ele seja reduzido em 1/2 (ou 50%), o giro total duplica (esse é o objetivo). Caso ele seja reduzido a 1/4 (ou seja, diminuição de 75%), o giro aumentará 4 vezes e não 2.

A **alternativa E** está incorreta. Aumentar o estoque mantendo o volume de vendas vai diminuir o giro e não o aumentar.

17. (FGV/IBGE/Analista Censitário/2017) A respeito da logística reversa, é correto afirmar que:

- a) prevê o retorno dos produtos à cadeia produtiva, percorrendo o seu ciclo de vida;
- b) torna o produto mais oneroso, mas agrega valor ecológico;
- c) atua na verificação de defeitos de funcionamento dos produtos após o consumo;
- d) atua na verificação dos impactos ambientais causados pelos produtos após a venda;
- e) prioriza o reuso dos produtos após o término de seu ciclo de vida.

Comentários:

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. A cadeia reversa, também chamada de logística reversa, justamente inverte o sentido que estamos acostumados a observar cadeias de negócio. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor. Esse termo em geral é usado para descrever o processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

A **alternativa B** está incorreta. A logística reversa não torna obrigatoriamente o produto mais oneroso.

A **alternativa C** está incorreta. Essa não é a definição adequada para a logística reversa. Note que a definição legal do termo (Lei 12.305/2010) sequer cita ações de reparo após o consumo/uso:

logística reversa: instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada;



A **alternativa D** está incorreta. A logística reversa não atua na verificação dos impactos ambientais causados pelos produtos após a venda mas sim colabora com a minimização dos impactos com processos como remanufatura, aproveitamento de sobras, reciclagem, etc.

A **alternativa E** está incorreta. A logística reversa não necessariamente prioriza o reuso dos produtos após o término de seu ciclo de vida. Pode ter diversas outras funções em cadeia de valor específica.

18. (FGV/SUDENE/Agente Administrativo/2013) Com relação à abordagem logística da Administração de Materiais, analise as afirmativas a seguir.

I. Estabelece como objetivo principal supervisionar os almoxarifados e estabelecer método de estocagem adequado.

II. Busca, por meio de previsão e estimativa flexibilizar o fluxo dos produtos.

III. Tem como função estudar a maneira de como a Administração otimiza os recursos de suprimentos, de estoques e de distribuição dos produtos e serviços.

Assinale:

- a) se todas as afirmativas estiverem corretas.
- b) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- c) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- d) se somente a afirmativa II estiver correta.
- e) se somente a afirmativa III estiver correta..

Comentários:

Vamos analisar cada uma das afirmativas antes de buscar a alternativa correta:

I. Estabelece como objetivo principal supervisionar os almoxarifados e estabelecer método de estocagem adequado. CORRETA. A supervisão dos almoxarifados assim como a definição dos métodos e modelos de estocagem são funções das mais importantes dentro da abordagem logística em Administração de Materiais.

II. Busca, por meio de previsão e estimativa flexibilizar o fluxo dos produtos. CORRETA. A adoção de previsões e estimativas é fundamental para os cálculos de compras e estoques dentro da Administração de Materiais.

III. Tem como função estudar a maneira de como a Administração otimiza os recursos de suprimentos, de estoques e de distribuição dos produtos e serviços. CORRETA. A otimização dos usos dos recursos em geral - como suprimentos e estoques - e a própria distribuição dos produtos fazem parte das funções mais importantes da abordagem logística da gestão de materiais.

Todas as afirmativas estão corretas.



A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão.

19. (FGV/SUDENE/Engenheiro/2013) A logística está baseada em três atividades conhecidas como atividades primárias. A integração dessas três atividades é fator crítico para que uma cadeia logística tenha um serviço adequado. Assinale a alternativa que apresenta as três atividades logísticas conhecidas como atividades primárias.

- a) Suprimento, manutenção de estoque e sistema de informação.
- b) Transporte, sistema de informação e suprimento.
- c) Transporte, manutenção de estoques e sistema de informação.
- d) Processamento de pedidos, manutenção de estoques e sistema de informação.
- e) Processamento de pedidos, transporte e manutenção de estoques.

Comentários:

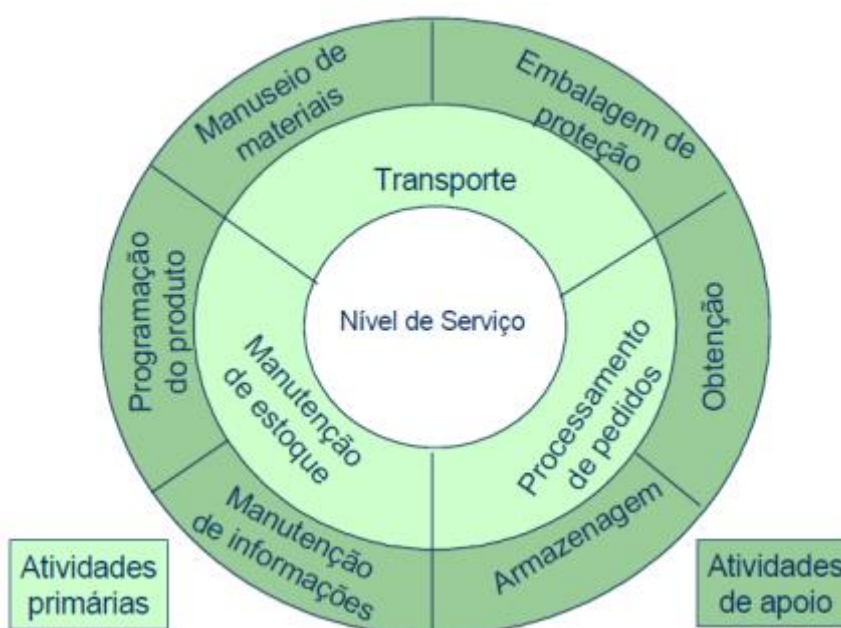
A **alternativa A** está incorreta. Suprimento (obtenção) e sistemas de informações são atividades de apoio.

A **alternativa B** está incorreta. Suprimento (obtenção) e sistemas de informações são atividades de apoio.

A **alternativa C** está incorreta. Sistemas de informações são atividades de apoio.

A **alternativa D** está incorreta. Sistemas de informações são atividades de apoio.

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão. De acordo com Ronald Ballou as atividades consideradas primárias na cadeia de suprimentos são: transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos. As demais são consideradas atividades de apoio. Veja a figura a seguir.



20. (FGV/CODEBA/Técnico Portuário/2016) O Sistema Logístico organiza o processo de produção e venda de produtos sujeitos a operações de manuseamento e transporte. Assinale a opção que apresenta corretamente os três ciclos do sistema logístico.

- a) Ciclo de produção, ciclo de armazenamento e ciclo de transporte.
- b) Ciclo do produtor, ciclo do estoquista e ciclo do distribuidor.
- c) Ciclo da produção, ciclo do atacadista e ciclo do varejo.
- d) Ciclo de aprovisionamento, ciclo de apoio à produção e ciclo de distribuição física.
- e) Ciclo montagem, ciclo de distribuição e ciclo de aprovisionamento.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Os três ciclos do sistema logístico são o aprovisionamento, o apoio à produção e a distribuição.

A **alternativa B** está incorreta. Os três ciclos do sistema logístico são o aprovisionamento, o apoio à produção e a distribuição.

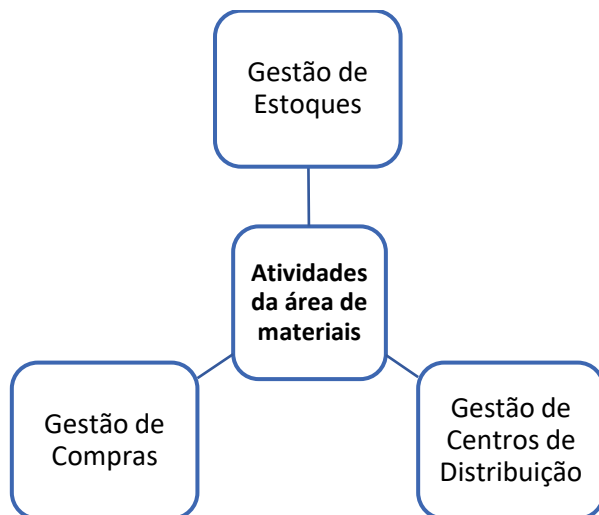
A **alternativa C** está incorreta. Os três ciclos do sistema logístico são o aprovisionamento, o apoio à produção e a distribuição.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. A questão baseia-se em citação literal à Moura, que informa que os três ciclos do sistema logístico são: aprovisionamento, apoio à produção e distribuição física.

- Ciclo de aprovisionamento (abastecimento): visa à obtenção de produtos e materiais de fornecedores externos, destinados à produção, ao consumo ou à revenda.
- Ciclo de apoio à produção: associa-se aos fluxos de entrada de matérias-primas e outros inputs utilizados na gestão de operações ou de produção.
- Ciclo de distribuição física: incumbida pela gestão dos fluxos de produto e informação a jusante do processo produtivo, assegurando que os produtos cheguem em condições adequadas aos clientes, por meio de redes de distribuição, sobretudo com as atividades de stock, transporte e armazenagem.

Note que, como sempre, os três grandes blocos de atividades, independentemente do autor, estão sempre ligados as três atividades abaixo: compras, armazenamento e distribuição.





A **alternativa E** está incorreta. Os três ciclos do sistema logístico são o provisionamento, o apoio à produção e a distribuição.

21. (FGV/PROCEMPA/Analista Administrativo/2014) No atual cenário de alta competitividade, a atuação das organizações e empresas públicas e privadas tem se pautado na busca de inserção no mercado econômico mundial integrado. Para tanto, assume relevância o papel da logística para a racionalização dos seus processos produtivos de forma a maximizar os recursos organizacionais. Nesse sentido, as organizações que visam atuar competitivamente, devem coordenar suas atividades logísticas sob uma nova perspectiva, que considere a importância das análises logísticas como:

- a) conhecimentos táticos que contribuem como suporte para as decisões gerenciais.
- b) especialidades técnicas que contribuem como suporte para as decisões estratégicas.
- c) elementos estratégicos essenciais para a formulação e para a tomada de decisões estratégicas.
- d) conhecimentos táticos que contribuem como suporte para as decisões estratégicas.
- e) elementos técnicos que contribuem como suporte para as decisões gerenciais.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. A análise logística não tem caráter tático, mas sim estratégico.

A **alternativa B** está incorreta. A análise logística não é "apenas" um suporte para as decisões estratégicas mas sim é, ela mesma, estratégica para a organização.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. A gestão logística eficiente pode nos dias de hoje trazer uma grande vantagem competitiva à organização por meio da redução de custos, ganho de velocidade e qualidade ao longo do processo, devendo por tudo isso ser considerada de caráter estratégico dentro da entidade.

A **alternativa D** está incorreta. A análise logística não tem caráter tático, mas sim estratégico.



A **alternativa E** está incorreta. A análise logística não é "apenas" um suporte para as decisões gerenciais mas sim é, ela mesma, estratégica para a organização.

22. (FGV/IBGE/Analista Censitário/2017) Com o desenvolvimento tecnológico, os problemas logísticos tornaram-se cada vez mais complexos, exigindo maior visão sistêmica das organizações e do mercado. A proliferação de variedades de produtos leva a uma grande diversidade e quantidade de itens, o que conduz a uma situação complexa de administração dos estoques. Uma das mais importantes tendências da logística empresarial moderna é o uso de operadores logísticos, que têm como característica:

- a) prestar serviço padronizado e genérico, concentrando-se em uma única atividade logística;
- b) possuir conhecimentos práticos especializados e limitados;
- c) oferecer serviços sob medida, com capacidade de análise e planejamento logístico;
- d) apresentar contratos de serviços que tendem a ser de curto e médio prazo (seis meses a um ano);
- e) oferecer custo específico minimizado da atividade contratada para a empresa contratante.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. Ao contrário, o serviço deve ser sob medida ou customizado e não padronizado ou genérico.

A **alternativa B** está incorreta. Na verdade agora a busca é por conhecimentos na direção da integração de disciplinas e da cadeia de negócio e não da especialização e/ou limitados.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. Em relação a personalização da produção de produtos e serviços, a produção em massa, mesmo que em modelos mais enxutos, vem perdendo espaço para formatos mais ágeis de manufatura que levam em conta sobretudo o consumidor, olhando o tempo todo para fora e não exclusivamente para o processo produtivo e suas características.

O conceito de manufatura ágil procura integrar de fato a empresa e o mercado, permitindo que a empresa se adapte rapidamente as mudanças e atenda o consumidor na medida de seus desejos no que diz respeito a preço, especificações, qualidade, volume e prazos de entrega.

Tal comportamento requer também a utilização de operadores logísticos que ofereçam serviços customizados, capazes de atender as necessidades das organizações, agora voltadas essencialmente aos seus consumidores.

A **alternativa D** está incorreta. Aqui o examinador traz contratos de curto e médio prazo quando, na verdade, a intenção é estender relacionamentos comerciais, gerando frutos positivos da parceria.

A **alternativa E** está incorreta. Traz abordagem específica de custos que, embora benéfica (redução), não é uma das mais importantes tendências da logística empresarial moderna, conforme buscado pelo enunciado.



23. (FGV/SEPOG RO/Técnico em Políticas Públicas e Gestão Governamental/2017) Sobre o processo logístico, analise as afirmativas a seguir.

I. A distribuição física é o processo que começa na fábrica e faz as mercadorias chegarem aos clientes, dentro dos prazos e ao menor custo.

II. A cadeia da demanda avalia o processo de como os próprios fornecedores da empresa obtém seus insumos desde as matérias primas.

III. A logística de mercado planeja e controla os fluxos físicos de materiais e de produtos finais entre os pontos de origem e os pontos de uso, com o objetivo de atender aos clientes.

Está correto o que se afirma em:

- a) II, apenas.
- b) I e II, apenas.
- c) II e III, apenas.
- d) I e III, apenas.
- e) I, II e III.

Comentários:

Vamos analisar cada uma das afirmativas antes de buscar a alternativa correta:

I. A distribuição física é o processo que começa na fábrica e faz as mercadorias chegarem aos clientes, dentro dos prazos e ao menor custo. CORRETA. A distribuição começa ainda na fábrica com a separação, preparo e expedição dos produtos acabados e se estende até a chegada ao cliente final.

II. A cadeia da demanda avalia o processo de como os próprios fornecedores da empresa obtém seus insumos desde as matérias primas. ERRADA. A cadeia de demanda não entra nos detalhes de como o fornecedor obtém os seus insumos, ficando isso a cargo do próprio fornecedor. O objetivo é que ele atenda com o material/matéria prima necessária a potencial demanda de consumo que foi identificada.

III. A logística de mercado planeja e controla os fluxos físicos de materiais e de produtos finais entre os pontos de origem e os pontos de uso, com o objetivo de atender aos clientes. CORRETA. É exatamente o papel da logística, ou seja, gerenciar todo o fluxo entre a origem e o uso do produto/serviço produzido.

Temos, portanto: I (V), II (F) e III (V).

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão.

24. (FGV/Pref. Paulínia-SP/Agente/2016) Graças à administração de recursos materiais, é possível aumentar a eficiência dos processos, reduzir custos e controlar tanto os insumos utilizados quanto



o tempo gasto na cadeia de distribuição. Dentre os benefícios listados a seguir, assinale V para o verdadeiro e F para o falso.

- () Melhor coordenação com fornecedores e clientes.
- () Fluxo constante e controlado de materiais e informação.
- () Níveis superiores de utilização de equipamento.

Os benefícios apresentados são, respectivamente,

a) V, F e V.

b) F, F e F.

c) V, V e F.

d) F, F e V.

e) V, V e V.

Comentários:

Vamos analisar cada uma das afirmativas antes de buscar a alternativa correta:

Melhor coordenação com fornecedores e clientes. CORRETA. Certamente a melhor coordenação com fornecedores e clientes não só permite aumentar a eficiência dos processos e reduzir custos como também é resultado desse processo. É um ciclo virtuoso.

Fluxo constante e controlado de materiais e informação. CORRETA. Esse é de fato um dos maiores objetivos da gestão de toda a cadeia, ou seja, fazer com que o fluxo de informações, materiais e capital percorra todo o caminho, nos dois sentidos e de forma controlada.

Níveis superiores de utilização de equipamento. CORRETA. Outro objetivo da gestão de toda a cadeia, propiciando a máxima utilização dos recursos disponíveis, o que reduz custos e aumenta a eficiência do processo.

Desta forma, todas as alternativas estão corretas.

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão.

25. (FGV/COMPESA/Analista de Gestão/2014) O gerenciamento da cadeia de suprimentos (*Supply Chain Management*) administra o sistema de logística integrada da empresa e as tecnologias avançadas, para planejar e controlar fatores com o objetivo de produzir e distribuir produtos e serviços para satisfazer o cliente. Com relação aos objetivos do gerente da Supply Chain, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

() Satisfazer o cliente no médio prazo e no longo prazo, criando um diferencial em relação à concorrência.

() Minimizar os custos financeiros, pelo uso de menos capital de giro.



() Maximizar o desperdício, evitando atividades que não agregam valor.

As afirmativas são, respectivamente,

a) V, V e V.

b) V, V e F.

c) F, V e F.

d) F, F e V.

e) V, F e F.

Comentários:

Vamos analisar cada uma das afirmativas antes de buscar a alternativa correta:

Satisfazer o cliente no médio prazo e no longo prazo, criando um diferencial em relação à concorrência. ERRADA. Satisfazer o cliente no curto prazo também é importante caso contrário pode ser que nem haja a possibilidade de satisfazê-lo no médio e longo prazos.

Minimizar os custos financeiros, pelo uso de menos capital de giro. CORRETA. Um dos objetivos do SCM é mesmo minimizar o custo financeiro sendo que um dos caminhos apontados é reduzir o capital de giro empregado, ou seja, volume de estoques de materiais e produtos, entre outros.

Maximizar o desperdício, evitando atividades que não agregam valor. ERRADA. Minimizar e não maximizar o desperdício!

Dessa forma temos F-V-F.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão.

26. (FGV/INEA/Analista Ambiental/2013) Contrato é o roteiro de relacionamento com o fornecedor responsável por parte dos produtos ou serviços utilizados pela empresa. A partir dessa afirmativa, relacione alguns objetivos do gerenciamento de contrato com as respectivas definições.

1. Qualidade do Fornecimento
2. Redução de Custos
3. Garantia de Fornecimento
4. Informação Atualizada

() Consiste em instrumentalizar mecanismos que reduzam ao máximo as hipóteses de falhas na prestação;

() Consiste em obter o produto ou serviço, dentro de sua especificidade, de forma a melhor servir à contratante;

() Consiste no domínio do panorama como um todo e a possibilidade de obtenção imediata da informação individualizada. É requisito de sobrevivência profissional no mundo contemporâneo.



() Consiste em negociar quedas proporcionais no preço do objeto contratado, mediante reavaliação ou redimensionamento do mesmo.

Assinale a alternativa que mostre a relação correta, de cima para baixo.

- a) 1 – 3 – 4 – 2
- b) 3 – 1 – 2 – 1
- c) 1 – 2 – 3 – 4
- d) 3 – 1 – 4 – 2
- e) 2 – 4 – 3 – 1

Comentários:

Vamos avaliar as correlações antes de buscar a alternativa correta.

De acordo com Hermes, Goulart e Leiria (1998), são objetivos do gerenciamento de contratos os seguintes itens:

- A qualidade de fornecimento é a adequação ao uso. Trata-se de conseguir do objeto ou serviço comprado o resultado pretendido, que atenderá determinada necessidade da administração. Consiste em obter do contratado o produto ou serviço, dentro de sua especialidade, de forma a melhor servir a contratante. Dessa forma temos X-1-X-X.
- A garantia de fornecimento consiste em instrumentalizar mecanismos que reduzam ao máximo as hipóteses de falha na prestação. Assim vamos para 3-1-X-X.
- A redução de custos consiste em negociar quedas proporcionais no preço do objeto contratado, mediante reavaliação ou redimensionamento do mesmo. Vamos agora para 3-1-X-2.
- A agilidade nas readequações contratuais é exigida com a finalidade de manter sempre em sintonia o instrumento contratual (escrito) e a verdadeira contratação (relação). Se o escrito está ultrapassado, e a relação, na prática, foi modernizada e melhorada, compete colocar a nova realidade no plano escrito, alterando o contrato, dentro dos limites legais. Aqui não há relação com a questão.
- A informação atualizada é uma necessidade que sempre existiu, mas que é requisito de sobrevivência profissional no mundo contemporâneo. Dentro do gerenciamento de contratos, falamos em informação atualizada dos próprios instrumentos firmados, ou seja, o domínio do panorama contratual como um todo e a possibilidade de obtenção imediata de informação individualizada. Portanto terminamos com 3-1-4-2.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão.

27. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2018) A vida de um produto, do ponto de vista logístico, não termina quando da realização da entrega ao cliente. Os produtos tornam-se obsoletos, danificam-



se ou estragam e são levados aos seus pontos de origem para troca, conserto ou descarte. Esse processo denomina-se:

- a) Logística reversa
- b) Cross Docking
- c) Processamento de pedidos
- d) Customer Relationship Management
- e) Just in Time

Comentários:

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. A cadeia reversa, também chamada de logística reversa, justamente inverte o sentido que estamos acostumados a observar cadeias de negócio. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor. Esse termo em geral é usado para descrever o processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

A **alternativa B** está incorreta. O cross docking é um método de distribuição, no qual a mercadoria recebida num armazém ou centro de distribuição, não é estocada, mas sim preparada para o carregamento e distribuição ou expedição a fim de ser entregue ao cliente ou consumidor imediatamente, ou, pelo menos, o mais rapidamente possível. No cross docking, quando alguém compra determinado produto em um site, ele é enviado a um centro de distribuição ou armazém que, por meio de um sistema organizado de redistribuição, o envia para o cliente. Trabalha com múltiplos fornecedores, que atendem clientes comuns, sendo essa a maior diferença entre o cross docking e o transit point.

A **alternativa C** está incorreta. O processamento de pedidos é um extrato da atividade de compras, especificamente do ciclo do pedido. Não está diretamente relacionado com a definição trazida pela questão.

A **alternativa D** está incorreta. O CRM é um processo que auxilia as empresas a gerenciarem as informações relativas a seus clientes. Também não se relaciona diretamente com a definição trazida pela questão.

A **alternativa E** está incorreta. Just in Time é uma política de estoques que busca minimizar ou zerar os próprios estoques. Não tem relação com a questão.

28. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2018) São áreas funcionais da logística, EXCETO:

- a) transporte
- b) armazenagem
- c) estoque
- d) unitização de materiais



e) projeto de rede

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. De acordo com a literatura técnica as áreas funcionais da logística são:

- Projeto de Rede;
- Informação;
- Transporte;
- Estoque;
- Armazenagem;
- Manuseio de Materiais;
- Embalagem.

A **alternativa B** está incorreta. Sim, a armazenagem é uma das áreas funcionais da logística.

A **alternativa C** está incorreta. Sim, o estoque é uma das áreas funcionais da logística.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. A unitização de materiais, embora seja um processo de suma importância e bastante cobrado em provas em relação a Administração de Materiais, não pode ser considerada uma área funcional da logística.

A **alternativa E** está incorreta. Sim, o projeto de rede é uma das áreas funcionais da logística.

29. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2013) Dentro da moderna definição de Logística, podemos considerar que os fluxos de informação, materiais e de dinheiro estão incorporados. Dentre esses fluxos qual(is) se origina(m) no fornecedor?

- a) Apenas informação
- b) Apenas materiais
- c) Dinheiro e materiais
- d) Informação e materiais
- e) Informação e dinheiro

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. A informação origina-se em diversas partes da cadeia, especialmente no consumidor. Informações do consumidor/cliente sobre demanda, informações do fornecedor sobre falta de matérias primas, informações do fabricante sobre capacidade de produção e armazenamento, etc.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. Apenas os materiais tem a origem clara no fornecedor e, geralmente percorrem a cadeia no sentido fornecedor -> cliente.



A **alternativa C** está incorreta. O dinheiro geralmente percorre o fluxo inverso, ou seja, do cliente (que recebe o produto acabado) em direção ao fornecedor, passando por toda a cadeia que vai efetuando a troca produto/serviço por dinheiro conforme as transações vão sendo realizadas.

A **alternativa D** está incorreta. A informação origina-se em diversas partes da cadeia. Informações do consumidor/cliente sobre demanda, informações do fornecedor sobre falta de matérias primas, informações do fabricante sobre capacidade de produção e armazenamento, etc.

A **alternativa E** está incorreta. A informação origina-se em diversas partes da cadeia. Informações do consumidor/cliente sobre demanda, informações do fornecedor sobre falta de matérias primas, informações do fabricante sobre capacidade de produção e armazenamento, etc. Já o dinheiro geralmente percorre a cadeia a montante, ou seja, do cliente (que recebe o produto acabado) em direção ao fornecedor, passando por toda a cadeia que vai efetuando a troca produto/serviço por dinheiro conforme as transações vão sendo realizadas.

30. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2012) A área da Logística que gerencia o retorno de produtos e materiais ao seu centro de produção é a(o):

- a) Logística Reversa
- b) Marketing
- c) Gestão da Armazenagem
- d) Fluxo de Materiais
- e) Planejamento Mestre de Produção

Comentários:

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. A cadeia reversa, também chamada de logística reversa, justamente inverte o sentido que estamos acostumados a observar cadeias de negócio. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor. Esse termo em geral é usado para descrever o processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

Adicionalmente, a Lei 12.305/2010 define o termo do ponto de vista legal.

logística reversa: instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada;

A **alternativa B** está incorreta. A definição trazida pela banca é claramente a de logística reversa e o termo Marketing sequer se relaciona com o enunciado.

A **alternativa C** está incorreta. A definição trazida pela banca é claramente a de logística reversa. Gestão de Armazenagem sequer se relaciona com o enunciado.



A **alternativa D** está incorreta. A definição trazida pela banca é claramente a de logística reversa. O fluxo de materiais pode ocorrer nos 2 sentidos e, geralmente, ocorre no sentido contrário da logística reversa.

A **alternativa E** está incorreta. A definição trazida pela banca é claramente a de logística reversa. O Planejamento Mestre de Produção sequer se relaciona com o enunciado.

31. (CESGRANRIO/LIQUIGÁS/Assistente/2018) A manutenção de estoques implica riscos de investimento e de possibilidade de obsolescência em diversos pontos da cadeia de suprimentos. Esses riscos são maiores para o:

- a) varejista
- b) atacadista
- c) fabricante
- d) distribuidor
- e) cliente pessoa física

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. O varejista geralmente compra os volumes que prevê vender logo em seguida. Não possui sequer espaços para estoque e não adquire estoques de matéria prima, mas apenas de produtos acabados.

A **alternativa B** está incorreta. O atacadista também, geralmente, compra os volumes que prevê vender logo em seguida a pequenos varejistas ou mesmo consumidores. Possui pequenos espaços para estoque e não adquire estoques de matéria prima, mas apenas de produtos acabados.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. O fabricante é o que assume maior risco pois trabalha com previsões de demanda e acumula os maiores estoques da cadeia, tanto de matéria prima como de produto acabado, para poder atender os pedidos dos clientes e consumidores.

A **alternativa D** está incorreta. Assim como o atacadista, o distribuidor geralmente compra os volumes que prevê vender logo em seguida aos varejistas. Possui pequenos espaços para estoque e não adquire estoques de matéria prima, mas apenas de produtos acabados.

A **alternativa E** está incorreta. O cliente pessoa física compra apenas o necessário para o consumo imediato não correndo nenhum risco nesse cenário.

32. (CESGRANRIO/LIQUIGÁS/Profissional/2018) O processo de gerenciamento de produtos e componentes em ciclos de vida múltiplos, da origem da matéria-prima até a fabricação, da fábrica ao ponto de consumo, e do ponto de consumo de retorno até o ponto de fabricação para reciclagem ou manufatura, evitando seu descarte, é conhecido como:

- a) Logística integrada



- b) Logística reversa
- c) Logística sustentável
- d) Logística verde
- e) Economia circular

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. A logística integrada significa, como o próprio nome sugere, a integração de todo o processo logístico, da origem dos produtos às mãos do consumidor final.

A **alternativa B** está incorreta. A cadeia reversa, também chamada de logística reversa, justamente inverte o sentido que estamos acostumados a observar cadeias de negócio. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor. Esse termo em geral é usado para descrever o processo de "trazer de volta" os produtos após o final de suas "vidas úteis", ou mesmo nos casos de recall, reparos ou reutilização. Também chamada de "a montante" (também raro, mas fique atento).

A **alternativa C** está incorreta. A Logística Sustentável, por sua vez, envolve todas as funções e responsabilidades da logística tradicional, no entanto, com um viés voltado para a sustentabilidade. Para isso, implementa ações que visam otimizar o uso dos recursos disponíveis, buscando reduzir o desperdício de insumos e as emissões de gases poluentes na atmosfera.

A **alternativa D** está incorreta. Logística verde ou ambiental refere-se ao conjunto de políticas sustentáveis e medidas destinadas a reduzir o impacto ambiental causado pelas atividades do setor logístico. Denominação comumente atribuída à logística sustentável.

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão. A cadeia de ciclo fechado - chamada também de closed loop supply chain ou economia circular engloba tanto a logística direta como a reversa. Neste modelo ambas estão integradas e formam um único ciclo, de ida e volta e contínuo.

Esse percurso compreende todo o ciclo de vida do produto e vai da produção ao fornecimento ao mercado e, na sequência, da coleta pós uso até a sua reciclagem ou reutilização, reinserindo-o no processo produtivo para que volte ao mercado, novamente na forma de produto.

Perceba que é um ciclo contínuo, cujos elos estão todos ligados e formam uma corrente única e sem interrupção. O produto vai até o cliente, é consumido e retorna na forma de resíduo, sobras ou componentes, sendo novamente preparado para que volte ao mercado, dando continuidade ao ciclo e a cadeia formada.

Esse é o fenômeno denominado closed-loop supply chain ou cadeias de suprimentos de ciclo fechado, ou seja um "loop" que se retroalimenta o tempo todo e faz com que o processo não tenha início nem fim.

33. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2014) A gestão da cadeia de suprimentos possibilita uma interconexão de empresas que se relacionam entre si. Uma organização pode buscar integração vertical de modo a ficar mais competitiva. Ela pode montar ou adquirir uma empresa que produza matéria-prima necessária em seu processo de fabricação ou que distribua/venda produtos aos



consumidores. O tipo de integração vertical que garante um suprimento estável e que assegura a qualidade do produto é a do tipo:

- a) a jusante
- b) a montante
- c) suprimento pleno
- d) ressuprimento
- e) push e pull

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. A integração a jusante se dá quando um distribuidor, atacadista ou varejista (um cliente de modo genérico) é adquirido e, com ele, a distribuição do produto acabado até o consumidor final é também internalizada.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. O tipo de integração vertical que garante um suprimento estável e que assegura a qualidade do produto refere-se à internalização de um fornecedor pois estamos falando em suprimentos e em qualidade do produto fabricado. Desta forma, tratamos de uma integração "para trás", ou seja, a montante, no sentido consumidor -> fornecedor.

A **alternativa C** está incorreta. Suprimento pleno não tem qualquer relação com o enunciado da questão.

A **alternativa D** está incorreta. Ressuprimento não tem qualquer relação com o enunciado da questão.

A **alternativa E** está incorreta. Os termos push e pull não têm qualquer relação com o enunciado da questão.

34. (CESGRANRIO/PETROBRAS/Técnico/2014) A colaboração dentro da cadeia de suprimentos ocorre quando duas ou mais empresas dividem a responsabilidade de trocar informações sobre o planejamento, a gestão, a execução e a medição de desempenho. A decisão operacional que estabelece parcerias para que parte dos produtos e dos serviços utilizados em uma empresa seja fornecida por outra empresa externa, de forma colaborativa e independente, é chamada de:

- a) fornecimento operacional
- b) fornecimento ganha-ganha
- c) outsourcing
- d) workplace
- e) postponement

Comentários:



A **alternativa A** está incorreta. O enunciado trata do outsourcing ou terceirização e não do fornecimento operacional.

A **alternativa B** está incorreta. O enunciado trata do outsourcing ou terceirização e não de uma estratégia de fornecimento ganha-ganha.

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. O outsourcing é uma prática na qual a empresa realiza a contratação de serviços especializados de fora. Ou seja, tarefas que normalmente não são executados dentro da empresa. É uma forma de organização estrutural que permite a uma empresa privada ou governamental transferir a outra suas atividades-meio, proporcionando maior disponibilidade de recursos para sua atividade-fim e reduzindo a estrutura operacional, diminuindo os custos, economizando recursos e desburocratizando a administração

A **alternativa D** está incorreta. O enunciado trata do outsourcing ou terceirização e não de workplace.

A **alternativa E** está incorreta. O enunciado trata do outsourcing ou terceirização e não de postponement, no qual as atividades na cadeia de suprimentos são adiadas até que uma demanda seja posta

35. (CEBRASPE/FUB/Assistente/2018) A respeito da administração de patrimônio, materiais e logística, julgue o item a seguir. O ciclo crítico de atividades logísticas corresponde às atividades de transportes, manutenção de estoques e processamento de pedidos.

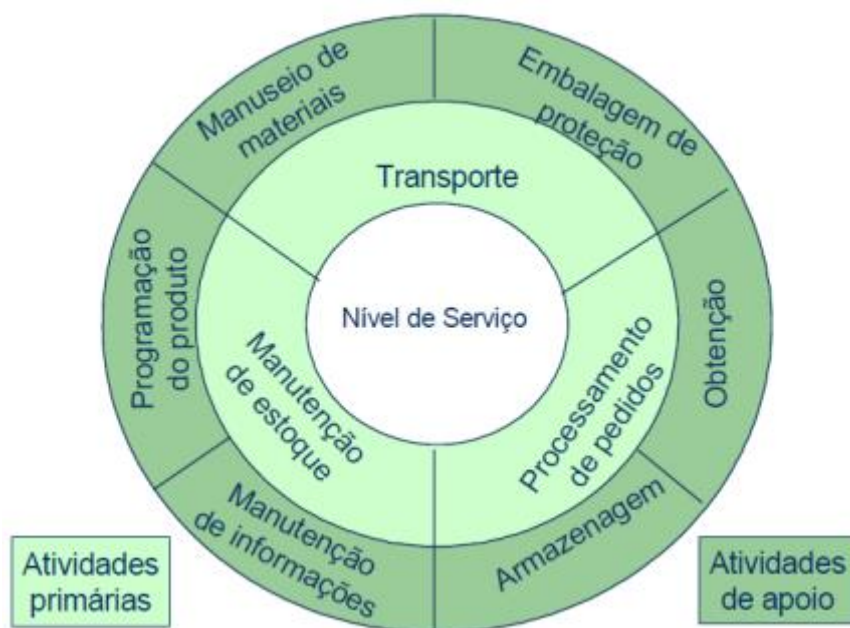
- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **CORRETA**.

De acordo com Ronald Ballou as atividades consideradas primárias na cadeia de suprimentos são: transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos. As demais são consideradas atividades de apoio. Veja a figura a seguir.





36. (CEBRASPE/ANTT/Especialista em Regulação de Serviços de Transportes Terrestres/2013) Com relação aos conceitos de logística, julgue o item subsequente. No que concerne à logística empresarial, as informações acerca das operações relativas aos materiais são tratadas pela tecnologia da informação, não sendo, portanto, parte do sistema logístico.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **ERRADA**.

O fluxo de informações é parte integrante e crítica para o funcionamento do sistema logístico.

Vejamos o que diz Ronald Ballou a respeito do tema: “A logística empresarial trata de todas atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.

37. (CEBRASPE/EMAP/Analista Portuário II/2018) Julgue o próximo item, referente a rede de suprimentos. Atualmente, fornecedores importantes estão começando a ser convidados a participar do planejamento de vendas e de operações das empresas.

- a) Certo
- b) Errado



Comentário:

A afirmativa está CORRETA.

A afirmativa reflete e exemplifica de forma clara o processo de supply chain management, ou seja, a integração dos atores ao longo da cadeia, unidos todos por um mesmo objetivo.

Há inúmeras formas de responder a essa questão. Vamos usar o modelo que nos leva a formação do Comakership, outro conceito bastante cobrado em prova. Divide-se em quatro estágios de integração entre diferentes atores da cadeia:

Primeiro temos a abordagem convencional ou informal: a prioridade é o preço e o relacionamento é entre adversários: quem pode mais impõe suas condições. Desconfiança quanto à qualidade. Inspeção em 100% dos recebimentos.

Depois partimos para o estágio de integração funcional que já endereça melhorias da qualidade: prioridade à qualidade do produto. É o primeiro passo de um relacionamento mais duradouro, com o surgimento dos primeiros sinais de confiança recíproca. Reduz-se o número de fornecedores, eliminando-se aqueles que não oferecem qualidade. É um primeiro estágio do relacionamento tipo comaker.

Avançando temos a integração dos processos ou operacional: a prioridade passa a ser o controle do processo, levando-se em conta sua capacidade. Cliente e fornecedor passam a fazer investimentos comuns em pesquisa e desenvolvimento, com o cliente na maioria das vezes financiando programas de melhoria da qualidade dos fornecedores, para que implantem sistemas de garantia da qualidade. É um passo além do relacionamento comaker.

Por fim temos a integração estratégica ou de toda a organização: conhecida por Comakership é uma verdadeira parceria nos negócios. Requer gerenciamento comum dos procedimentos dos negócios, incluindo o desenvolvimento de produtos e processos, engenharia simultânea, desdobramento da função qualidade (QFD), fornecimento sincronizado e qualidade assegurada. Nesse caso estamos falando exatamente do relacionamento do tipo comakership, conforme descrito pelo enunciado.

38. (CEBRASPE/MTE/Agente Administrativo/2014) Julgue o item subsequente, com relação às compras em geral e às compras no setor público. Os elementos de pós-transação, componentes do nível de serviço logístico, são serviços necessários para apoiar os clientes com relação aos produtos já entregues, como devoluções, solicitações e reclamações.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está CORRETA.

Refere-se a conceito de Ronald Ballou que lista quais são os elementos pré-transação, de transação e pós transação, alegando que o nível de serviço resulta da somatória de todas essas atividades. Vamos a elas:



a) Elementos Pré-Transação: aqueles elementos que proporcionam um ambiente para que se obtenha um bom nível de serviço. São exemplos:

- definição do prazo de entrega da mercadoria após a colocação de um pedido;
- procedimentos de troca e devolução;
- procedimentos no caso da falta de algum produto;
- metodologias de despacho;
- estabelecimento de planos de contingenciamento (greves, desastres naturais, etc.).

b) Elementos de Transação: são aqueles elementos responsáveis pelos resultados obtidos com a entrega do produto ao cliente. São exemplos:

- nível de estoque;
- habilidade no trato de atraso;
- tempo;
- qualidade no atendimento.

c) Elementos Pós-Transação: são os serviços necessários para apoiar os produtos já entregues aos clientes. São exemplos:

- instalação;
- garantias;
- retorno de embalagens;
- tratamento de reclamações de clientes;
- tratamento de solicitações de clientes;
- tratamento de devoluções de clientes.

39. (CEBRASPE/ANTT/Especialista em Regulação de Serviços de Transportes Terrestres/2013) Com relação aos conceitos de logística, julgue o item subsequente. A logística integrada para uma dada operação é definida a partir da identificação do ambiente competitivo e da determinação dos custos e valores da cadeia logística, mediante detalhamento para a adequada definição das ações de otimização.

a) Certo

b) Errado

Comentário:

A afirmativa está CORRETA.

Gabarito: CERTO

A logística pode ser usada na estratégia de uma empresa, como um diferencial num ambiente competitivo.



De acordo com Bowersox & Closs (2001), a logística representa uma fonte de vantagem competitiva devido à sua gestão de forma integrada. Para tanto, é tratada como um sistema, ou seja, um conjunto de componentes interligados, atuando de forma coordenada em busca de um objetivo comum.

A gestão logística de forma integrada é responsável pela movimentação geral dos produtos que se dá por três áreas: suprimento, apoio à produção e distribuição física, vinculando a empresa a seus clientes e fornecedores.

Nesse cenário, identificando com clareza as características do seu mercado competitivo, a empresa é capaz de determinar ações de otimização ao longo de toda a cadeia, com o objetivo de reduzir custos, ganhar velocidade e qualidade nos serviços e, de modo geral, atender as expectativas de seus clientes finais.

40. (CEBRASPE/ANP/Especialista em Regulação de Petróleo e Derivados/2013) A logística pode ser entendida como a competência que vincula a empresa a seus clientes e a seus fornecedores. Segundo os conceitos de logística integrada, e considerando as etapas de suprimento, manufatura e distribuição, julgue o item a seguir. O processo logístico, quando bem-sucedido, tende a agregar valor aos materiais e aos produtos ao longo da cadeia.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está CORRETA.

De acordo com Ronald Ballou, logística “É o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes.”

Desta forma, percebe-se que um processo logístico bem-sucedido agregará valor (representado por ganho em qualidade, tempo, redução de custos etc.) ao longo de toda a cadeia produtiva e suas respectivas atividades, seja em matérias-primas ou produtos acabados, com o objetivo final de atingir ou superar as expectativas dos clientes, o que se reflete no preço praticado e lucro conquistado.

41. (CEBRASPE/SERPRO/Analista/2013) Julgue o item que se segue, referente à gestão de materiais. A gestão da cadeia de suprimento estabelece um compartilhamento de informações entre fornecedores, produtores, distribuidores e clientes em um processo integrado, não existindo foco em um cliente direto ou imediato.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está CORRETA.



O Supply Chain Management ou gestão da cadeia de suprimentos envolve vários atores que atuam ao longo do processo de gestão de materiais. Estamos falando de fornecedores, produtores, distribuidores e clientes em um processo integrado, no qual compartilham informações e planos para tornar o canal mais eficiente e competitivo.

Esse processo de integração e compartilhamento de materiais, capital e informações é muito mais dinâmico e eficiente do que a tradicional e conflitante relação entre compradores e vendedores.

Na abordagem antiga, cada ator do processo se preocupava exclusivamente com seu cliente direto e imediato: o fornecedor só se preocupava com a fábrica que adquiria a matéria prima; a fábrica focava apenas a distribuição de seu produto final para os clientes; o distribuidor e atacadista tinha olhos apenas para o varejista que comprava seus produtos e o varejista, por último, tinha interesse apenas no cliente, que pagava por suas mercadorias. A sequência era linear e cada parte olhava apenas o seu parceiro comercial direto, o seu "cliente".

O Supply Chain Management é o oposto dessa visão. Tem como premissa e permite a visualização de todo o processo de geração de valor ao longo da cadeia, desde a chegada da matéria prima até a entrega do produto final ao cliente, tudo de maneira sistêmica e integrada, observando e trabalhando os impactos que cada um dos movimentos na cadeia possa ter também em cada um dos atores e no resultado final de todo o processo.

42. (CEBRASPE/MPU/Analista/2010) Julgue o item a seguir, acerca de administração de recursos materiais. O fluxo de informações é o sustentáculo do processo de abastecimento da cadeia de suprimentos e, caso essa comunicação não flua de forma eficiente, é possível que ocorra excesso de estoque ao longo dessa cadeia – o chamado efeito Forrester.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está CORRETA.

O efeito Forrester ou efeito "chicote" é fruto das distorções de demandas de estoque que ocorrem em cadeias não integradas pelo SCM. O efeito é explicado pelo impacto que pequenas variações na demanda final (clientes) acabam causando em toda a cadeia.

Imagine que o varejista por alguma razão emite uma ordem de compra 30% maior do que costumava fazer. O distribuidor/atacadista que está acostumado a atendê-lo, sem saber qual a real razão do aumento, amplia também o seu pedido para o fabricante em proporção ainda maior (50%, por exemplo), visando o atendimento do varejista nos meses subsequentes e desconhecendo que o incremento projetado pelo varejista se deu por um cliente único que avisou que fará uma simples e única compra no mês seguinte.

O fabricante, por sua vez, sem ter a menor ideia do que está acontecendo (já que os atores não se conversam e a informação não flui entre eles) eleva sua produção e dobra o volume de compras de matérias primas junto aos fornecedores.



Perceba que o impacto vai reverberando por toda a cadeia e tende a aumentar conforme vamos avançando por cada um dos parceiros. Quanto mais os atores estão afastados do cliente final, maior o risco de que o efeito se instale e ganhe cada vez maior volume, enquanto vai percorrendo toda a cadeia. Isso acontece porque cada elo da cadeia só tem informações recebidas do elo seguinte e não se enxerga o ciclo como um todo, não possuindo também o necessário compartilhamento de informações.

43. (CEBRASPE/CL DF/Consultor Técnico Legislativo/2006) Julgue o item seguinte, acerca de gestão de material, patrimônio e serviços gerais. O gerenciamento da cadeia de suprimentos (*supply chain management*) consiste no uso de avançadas tecnologias, sistemas de informação e indicadores quantitativos de desempenho para controlar a produção e a distribuição da organização, com o objetivo principal de reduzir os custos operacionais.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está ERRADA.

O Supply Chain Management ou SCM é na verdade o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoques de produtos semiacabados, acabados e do fluxo de informações a eles relativo, desde a origem até o consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes. Não tem como principal objetivo reduzir os custos operacionais, embora esse também seja um dos alvos e, muitas vezes, consequência da iniciativa.

44. (CEBRASPE/ANATEL/Técnico Administrativo/2004) Julgue o item subsequente, relativo à cadeia de suprimentos. Devido às similaridades em suas atividades, o canal de suprimento físico — também denominado administração de materiais — e o canal de distribuição física compreendem atividades integradas na logística empresarial, cujo gerenciamento é conhecido como gerenciamento da cadeia de suprimentos.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está CORRETA.

O Supply Chain Management ou SCM é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoques de produtos semiacabados, acabados e do fluxo de informações a eles relativo, desde a origem até o consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes.



Nesse cenário é natural esperar a integração total entre os canais de suprimento e o de distribuição, movimento fundamental para a gestão de toda a cadeia de valor.

45. (CEBRASPE/ANATEL/Técnico Administrativo/2004) Julgue o item subsequente, relativo à cadeia de suprimentos. Cadeia produtiva é o conjunto de atividades econômicas que se articulam progressivamente desde o início da elaboração de um produto — incluindo-se as matérias-primas, as máquinas, os equipamentos e os produtos intermediários — até o resultado final. A distribuição e a comercialização não fazem parte da cadeia produtiva.

- a) Certo
- b) Errado

Comentário:

A afirmativa está **ERRADA**.

Ao contrário do que afirma o enunciado, a distribuição e a comercialização fazem parte da cadeia produtiva, fazendo com que o produto/serviço chegue até o cliente final.

46. (FCC/DPE RS/Técnico/2017) O Intercâmbio Eletrônico de Dados (EDI) e a internet tem oferecido importantes contribuições para as atividades logísticas. NÃO se refere a uma das suas prerrogativas:

- a) A internet é menos segura do que o EDI.
- b) A instalação do EDI não exige uma estrutura adequada para compatibilizar com os sistemas existentes e com as interfaces com o consumidor.
- c) A internet inexistência relacionamento prévio entre parceiros para troca de informação.
- d) O EDI exige relacionamento prévio entre parceiros para troca de informação.
- e) A internet tem um custo de implementação mais baixo do que o EDI.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. O EDI tem sido utilizado como uma ferramenta estratégica pelas organizações, sobretudo na relação cliente-fornecedor, podendo ser conceituado como o movimento eletrônico de informações entre o comprador e o vendedor, com o propósito de facilitar uma transação de negócios. É uma ferramenta que permite troca segura de informações entre os participantes.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. Ao contrário, a instalação do EDI exige sim uma estrutura adequada e que seja compatível com os sistemas dos envolvidos no intercâmbio dos dados.

A **alternativa C** está incorreta. Não há qualquer critério ou pré requisito para que parceiros troquem informações pela internet.



A **alternativa D** está incorreta. O EDI por sua vez sim, exige relacionamento prévio entre parceiros para troca de informação.

A **alternativa E** está incorreta. A implementação do EDI exige estrutura adequada e compatível com os sistemas envolvidos, ao contrário da internet.

47. (FCC/DPE RS/Técnico/2017) Segundo Ballou (2006), o tempo do ciclo do pedido é definido como o "tempo decorrido entre a entrega do pedido de compra ou requisição do serviço" do cliente:

- a) ao setor de processamento do pedido, e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.
- b) e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.
- c) ao almoxarifado, e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.
- d) à produção ou ao executor do serviço, e aquele da entrega do produto ou serviço ao almoxarifado.
- e) à produção ou ao executor do serviço, e aquele da entrega do produto ou serviço ao cliente.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. O ciclo do pedido se estende até a entrega do que foi encomendado ao cliente final, que fez o pedido.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. O ciclo do pedido se inicia com a colocação do pedido de compra (ou requisição/ordem de serviço em contratos abertos) e se estende até a entrega da respectiva encomenda ao cliente.

A **alternativa C** está incorreta. O ciclo do pedido se estende até a entrega do que foi encomendado ao cliente final, que fez o pedido.

A **alternativa D** está incorreta. O ciclo do pedido se estende até a entrega do que foi encomendado ao cliente final, que fez o pedido.

A **alternativa E** está incorreta. O ciclo do pedido se estende até a entrega do que foi encomendado ao cliente final, que fez o pedido.

48. (FCC/TRE PI/Analista Judiciário/2002) A logística trata de todas as atividades de manutenção e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos, desde o ponto de aquisição da matéria-prima ou dados até o ponto de consumo final ou informações. São três atividades primárias de um processo de logística:

- a) armazenagem, manuseio de materiais e embalagens de proteção.
- b) obtenção, programação de produtos e manutenção de informação.
- c) manuseio de materiais, obtenção e transporte.



d) transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos.

e) processamento de produtos, embalagem de materiais e manutenção de materiais.

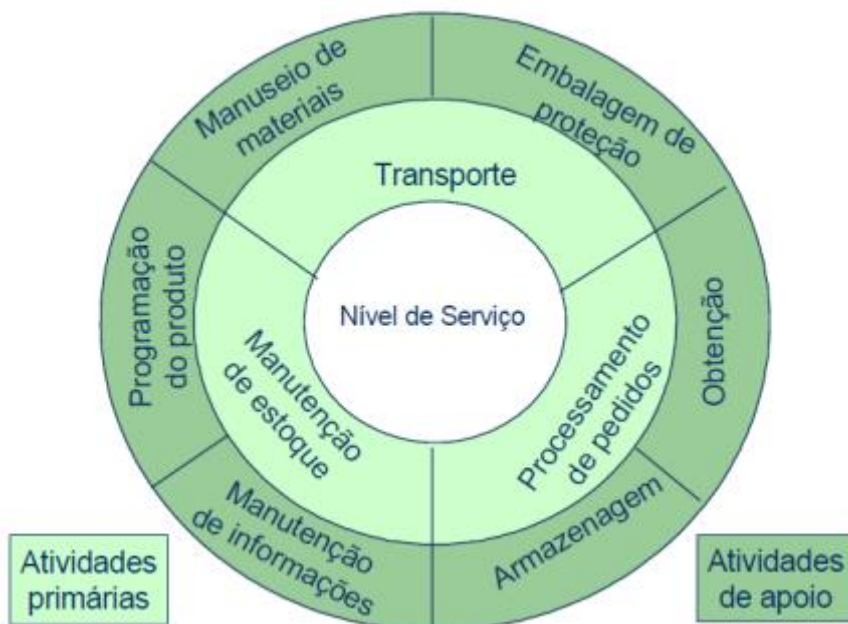
Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. São todas atividades de apoio e não primárias.

A **alternativa B** está incorreta. São todas atividades de apoio e não primárias.

A **alternativa C** está incorreta. São todas atividades de apoio, exceto transportes que é uma atividade primária.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. De acordo com Ronald Ballou as atividades consideradas primárias na cadeia de suprimentos são: transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos. As demais são consideradas atividades de apoio. Veja a figura a seguir.



A **alternativa E** está incorreta. As atividades aqui estão inclusive com suas denominações alteradas em relação à teoria de Ronald Ballou: processamento de produtos no lugar de pedidos, embalagem de materiais no lugar de proteção e manutenção de materiais no lugar de informações.

49. (FCC/TRF 3a Região/Analista Judiciário/2016) Um Analista Judiciário da Área Administrativa do TRF3 deseja solicitar ao departamento de Tecnologia da Informação – TI o desenvolvimento de um sistema de informação para fazer com que cada vez que uma resma de 500 folhas de papel sulfite seja retirada do estoque, um registro apareça, automaticamente, nos computadores da empresa fabricante e fornecedora de papel sulfite, de forma que ela possa fabricar a quantidade necessária e enviar diretamente ao TRF3, eliminando distribuidores e reduzindo custos de armazenamento. Neste caso, o sistema de informação que o Analista deseja solicitar é um:

a) Customer Relationship Management – CRM.



- b) Supply Chain Management – SCM.
- c) Enterprise Resource Planning – ERP.
- d) Knowledge Management System – KMS.
- e) Transaction Support System – TSS.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. O CRM é um processo que auxilia as empresas a gerenciarem as informações relativas a seus clientes. Também não se relaciona diretamente com a definição trazida pela questão.

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. O Supply Chain Management ou SCM é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoques de produtos semiacabados, acabados e do fluxo de informações a eles relativo, desde a origem até o consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes.

Nesse caso específico a ideia é integrar cliente e fornecedor, informando ao fornecedor de maneira imediata o consumo de materiais que ele próprio fornece, para que o ressuprimento já possa ser planejado e realizado. Exemplo típico de integração de atores ao longo da cadeia.

A **alternativa C** está incorreta. O ERP (Enterprise Resource Planning), é um sistema de informação que integra todos os dados e processos de uma organização em um único sistema. A integração pode ser vista sob a perspectiva funcional (sistemas de: finanças, contabilidade, recursos humanos, fabricação, marketing, vendas, compras, etc.) e sob a perspectiva sistêmica (sistema de processamento de transações, sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio a decisão, etc.).

A **alternativa D** está incorreta. O KMS (Key Management System) é essencialmente a tecnologia que permite a ativação de determinados serviços através de uma rede local. KMS permite a ativação sem se ligar aos servidores específicos e normalmente é usado por empresas que possuem muitos computadores ligados a uma rede/servidor local

A **alternativa E** está incorreta. O TSS é um software baseado na arquitetura orientada a serviços, em que o objetivo principal é prover os serviços de emissão e manutenção de documentos fiscais eletrônicos

50. (FCC/TCE GO/Analista de Controle Externo/2009) O gerenciamento de suprimentos por meio da abordagem do *Supply Chain Management* tem como objetivo estratégico:

- a) promover a integração logística de toda a cadeia interna de suprimentos da organização.
- b) fazer a distinção entre a cadeia interna de suprimentos da organização, incluindo os fluxos de materiais e de informações, da cadeia externa de fornecedores e do cliente final.
- c) garantir a gestão da cadeia interna, incluindo fluxos de materiais e informações, visando, principalmente, a redução de custos e a racionalização do fluxo de suprimentos da empresa.



d) realizar ações colaborativas que promovam a união de forças de empresas – cliente e fornecedora, cliente e cliente, ou fornecedora e fornecedora – visando a explorar as atividades logísticas em busca de vantagens mútuas.

e) agregar valor aos produtos, reduzindo prazos, melhorando o atendimento de emergências, por meio da melhor coordenação intersetorial.

Comentários:

A **alternativa A** está incorreta. O Supply Chain Management (SCM) não se limita a cadeia interna.

A **alternativa B** está incorreta. No lugar de fazer a distinção, o SCM procura realizar a integração entre a cadeia interna de suprimentos da organização, incluindo os fluxos de materiais e de informações, da cadeia externa de fornecedores e do cliente final.

A **alternativa C** está incorreta. O Supply Chain Management (SCM) não se limita a cadeia interna.

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. Definição completa de Supply Chain Management, o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoques de produtos semiacabados, acabados e do fluxo de informações a eles relativo, desde a origem até o consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes. Ambas as definições estão completamente alinhadas.

A **alternativa E** está incorreta. O SCM trabalha no sentido de agregar valor aos produtos, reduzindo prazos, porém não só melhorando o atendimento de emergências, mas de todo e qualquer processo em andamento (inclusive e especialmente os rotineiros), por meio da melhor coordenação intersetorial.



GABARITO

GABARITO



- | | | |
|------------|-------------|-------------|
| 1. CORRETA | 20. D | 39. CORRETA |
| 2. CORRETA | 21. C | 40. CORRETA |
| 3. ERRADA | 22. C | 41. CORRETA |
| 4. CORRETA | 23. D | 42. CORRETA |
| 5. CORRETA | 24. E | 43. ERRADA |
| 6. D | 25. C | 44. CORRETA |
| 7. B | 26. D | 45. ERRADA |
| 8. D | 27. A | 46. B |
| 9. C | 28. D | 47. B |
| 10. B | 29. B | 48. D |
| 11. A | 30. A | 49. B |
| 12. D | 31. C | 50. D |
| 13. E | 32. E | |
| 14. B | 33. B | |
| 15. C | 34. C | |
| 16. B | 35. CORRETA | |
| 17. A | 36. ERRADA | |
| 18. A | 37. CORRETA | |
| 19. E | 38. CORRETA | |



RESUMO

○ **Conceitos e abordagem logística:** O conceito de logística vem ganhando muita importância pois o sucesso nesta atividade (as vezes ainda vista como atividade suporte) pode gerar uma grande vantagem competitiva à organização, seja ela pública ou privada.

⇒ **Conceitos e Definições:** Processo de gestão estratégica da aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e estoques finais (e os fluxos de informação relacionados) por meio da organização e seus canais de comercialização, de tal forma que as rentabilidades atual e futura sejam maximizadas através da execução de pedidos, visando custo-benefício.

⇒ **Atividades Logísticas:** de acordo com Ronald Ballou as atividades logísticas podem ser divididas em primárias e de apoio:

- **Atividades Primárias:** Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos.
- **Atividades de Apoio:** Obtenção, Armazenagem, Manutenção de Informações, Programação do Produto, Manuseio de Materiais e Embalagem de Proteção.

⇒ **Abordagem Logística e suas Dimensões:** Para Martins e Alt a logística é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o fluxo de mercadorias e informação, desde a fonte fornecedora até o consumidor. Segundo os autores a logística tem três dimensões principais:

- **Dimensão de Fluxo:** suprimentos, transformação, distribuição e serviço ao cliente. Percurso até a chegada ao cliente.
- **Dimensão de Atividade:** processo operacional, administrativo, de gerenciamento e de engenharia. Processos que ocorrem ao longo do fluxo.
- **Dimensão de Domínios:** gestão de fluxos, tomada de decisão, gestão de recursos, modelo organizacional. Decisões e abordagem gerencial ao longo da cadeia.

○ **Logística Sustentável:** envolve todas as funções e responsabilidades da logística tradicional, no entanto, com um viés voltado para a sustentabilidade. Para isso, implementa ações que visam otimizar o uso dos recursos disponíveis, buscando reduzir o desperdício de insumos, as emissões de gases poluentes na atmosfera e outras práticas ambientalmente condenáveis.

⇒ **A sustentabilidade na logística:** o objetivo é estabelecer critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes.

⇒ **Decreto 7.746/2012:** prevê em seu artigo 2º a adoção de práticas sustentáveis, que descreve em detalhes em seu artigo 4º:

Art. 4º Para os fins do disposto no art. 2º, são considerados critérios e práticas sustentáveis, entre outras: ("Caput" do artigo com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)



I - baixo impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água; (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)
II - preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local;
III - maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia;
IV - maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local;
V - maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra;
VI - uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais; (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)
VII - origem sustentável dos recursos naturais utilizados nos bens, nos serviços e nas obras; e (Inciso com redação dada pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)
VIII - utilização de produtos florestais madeireiros e não madeireiros originários de manejo florestal sustentável ou de reflorestamento. (Inciso acrescido pelo Decreto nº 9.178, de 23/10/2017)

➤ **Tendências em Logística Sustentável:** algumas tendências que já podem ser verificadas de maneira geral apontam para práticas logísticas sustentáveis que vem sendo adotadas cada vez com mais frequência:

- **Otimização de rotas:** diminuição do tempo das entregas, maior satisfação dos clientes, jornadas de trabalho menos cansativas para os motoristas e redução do consumo de combustível.
- **Controle de Materiais:** descarte de embalagens e de estruturas de apoio, especialmente os pallets.
- **Eficiência dos Veículos:** renovação de frotas, mais eficiência em consumo de combustíveis e uso de combustíveis menos poluentes (motores híbridos).
- **Logística Reversa:** a logística reversa engloba um conjunto de estratégias e práticas com o objetivo de controlar todo o fluxo de materiais envolvendo o setor de logística — desde a produção, passando pela entrega, até chegar ao descarte. Nesse caso, o material ao chegar ao final da cadeia percorreria o caminho inverso, retornando ao fabricante.

○ **Supply Chain Management:** envolve todos os atores que atuam ao longo do processo de gestão de materiais, tais como: fornecedores, produtores, distribuidores e clientes, em um processo integrado, no qual compartilham informações e planos para tornar o canal mais eficiente e competitivo.

➤ **Nova visão da cadeia de suprimentos:** tem como premissa e permite a visualização de todo o processo de geração de valor ao longo da cadeia, desde a chegada da matéria prima até a entrega do produto final ao cliente, tudo de maneira sistêmica e integrada, observando e trabalhando os impactos que cada um dos movimentos na cadeia possa ter também em cada um dos atores e no resultado final de todo o processo.

➤ **Conceito de Supply Chain Management:** processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de matérias-primas, estoques de produtos semiacabados, acabados e do fluxo de informações a eles relativo, desde a origem até o consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes.



⇒ **Supply Chain Management no setor público:** grande dificuldade para a implantação do SCM pois a premissa é que as contratações são realizadas com base na legislação vigente e, na maioria das vezes, estão baseadas em preço ou outras condições estabelecidas pelos editais ou instrumentos de compra utilizados. Cenário afasta a possibilidade da construção de parcerias.

⇒ **Cadeias de Suprimentos:**

- **Cadeia Direta:** é a que estamos acostumados, a que flui naturalmente dos fornecedores até o cliente final, passando por todo o processo de compra, estocagem, transformação, distribuição, transporte, até chegar aos clientes finais ou consumidores.
- **Cadeia Reversa:** também chamada de logística reversa, justamente inverte o sentido que estávamos observando até agora. Diz respeito ao fluxo contrário, ou seja, dos clientes até o produtor.
- **Cadeia de Ciclo Fechado:** chamada também de closed loop supply chain ou economia circular - é uma evolução dos dois primeiros conceitos que acabamos de estudar. Neste modelo, tanto a logística direta como a reversa estão integrados e formam um único ciclo, de ida e volta e contínuo.

⇒ **Efeito Forrester:** ou efeito "chicote" é fruto das distorções de demandas de estoque que ocorrem em cadeias não integradas pelo SCM. O efeito é explicado pelo impacto que pequenas variações na demanda final (clientes) acabam causando em toda a cadeia. Típico de cadeias não integradas, ocorre porque não há o compartilhamento de informações entre os diferentes atores envolvidos.

⇒ **Comakership:** mais alto nível de relacionamento entre cliente e fornecedor, representado por conceitos como os de confiança mútua, participação e fornecimento com qualidade assegurada. É a chamada integração estratégica.

○ **Globalização e novos desafios:** derrubou fronteiras, intensificou o fluxo de capitais e de informações e possibilitou o desenvolvimento de cadeias de negócio integradas nos mais diferentes países e localizações.

⇒ **O impacto prático da globalização:**

- **Localização de mercados consumidores:** não há mais um critério único para definir a real localização de fábricas ou de toda a organização industrial, como no passado. Hoje o mais importante é conseguir fazer que o produto/serviço atinja o consumidor o mais rápido possível, aonde quer que ele esteja.
- **Gestão do fluxo de informações:** o fluxo de informações ao longo da cadeia pode e deve ser total e ao longo de todo o tempo. Organizações logísticas funcionam de fato 24 horas e saber lidar com esse fluxo de informações o tempo todo é uma grande vantagem competitiva.
- **Personalização de produtos e serviços:** a chamada produção em massa, mesmo que em modelos mais enxutos, vem perdendo espaço para formatos mais ágeis de manufatura que levam em conta sobretudo o consumidor, olhando o tempo todo para fora e não exclusivamente para o processo produtivo e suas características.

⇒ **O novo modelo de negócio:** organizações operam como empresas virtuais ou estendidas, ou seja, cadeias de negócio formadas às vezes até mesmo por empresas diferentes porém interligadas de



maneira virtual e administradas com um único interesse, atender os objetivos do consumidor, que está ao fim da cadeia de valor de todo o negócio.

○ **Sistemas de Rastreamento:** um dos novos desafios colocados à logística é o sistema de rastreamento de equipamentos e produtos. Principais tecnologias são: código de barras (mais usado, intervenção humana e não monitora deslocamento), RFID (ondas de rádio, lê diferentes posições em condições adversas, não rastreia em tempo real) e GPS (rastreamento em tempo real baseado em satélite).



ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



1 Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



2 Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



3 Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



4 Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



5 Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



6 Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



7 Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



8 O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.