

GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: AUMENTANDO A COMPETITIVIDADE E SUPERANDO DESAFIOS

Carlos Gustavo Lopes da Silva¹

Geisse Martins²

Ediel Otávio Mendonça Vasconcelos da Silva³

RESUMO

Com a ascensão do mercado global, as organizações se defrontam com uma procura incessante pela competitividade. Para continuidade e sobrevivência em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador, é necessário maximizar maneiras de inovação com objetivo de singularidade em relação à concorrência. Nesse contexto, a gestão eficiente da cadeia de suprimentos surge como tema chave no impulsionamento do sucesso empresarial. Este artigo tem como objetivo apresentar como a gestão da cadeia de suprimentos pode auxiliar as organizações a aumentar sua competitividade, e quais desafios inerentes a esse processo. Este trabalho está amparado na pesquisa de revisão bibliográfica com uma abordagem qualitativa. Empregando-se de pesquisas nas bases de dados do Google Acadêmico, em adição a consultas em websites. Dentre as conclusões, se aponta que a cadeia de suprimentos é de extrema importância para a organização, proporcionando vantagens operacionais, redução de custos e capacidade de adaptação à dinâmica do mercado. No entanto, é essencial que a empresa suplante alguns desafios através de uma abordagem estratégica, por meio de parcerias consolidadas, investimento em tecnologias, integração da gestão de riscos eficazes e a busca incansável pela qualidade operacional. Sendo um diferencial em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

Palavras-chave: Cadeia de Suprimentos. Resiliência. Gestão de Riscos

ABSTRACT

With the rise of the global market, organizations are faced with an incessant demand for competitiveness. For continuity and survival in an increasingly dynamic and challenging market, it is

¹ Doutorando em Gestão e Negócios (UNISINOS). Mestre em Tecnologias Educacionais em Rede (UFSM). Especialização em Desenvolvimento de Jogos Digitais (ESTÁCIO). Pós-Graduação (MBA) em Administração Estratégica (ESTÁCIO). e-mail: cgsilva33@gmail.com

² Doutorando em Educação (Yvy Enber). Mestre em Administração de empresas pela Must University. e-mail: geisse@geisse.com.br

³ Bacharel em Ciências Contábeis (UNIP). Pós-Graduação (MBA) em Controladoria e Custo (UPE). Pós-Graduação (MBA) em Business Intelligence (ESTÁCIO). Mestrando em Business Administration pela Must University. e-mail: edielotavio@gmail.com

necessary to maximize ways of innovation with the aim of uniqueness in relation to the competition. In this context, efficient supply chain management emerges as a key theme in driving business success. This article aims to present how supply chain management can help organizations increase their competitiveness and the inherent challenges in this process. This work is supported by a literature review research with a qualitative approach. By employing research from the Google Scholar database, in addition to website inquiries. Among the conclusions, it is pointed out that the supply chain is of utmost importance to the organization, providing operational advantages, cost reduction, and the ability to adapt to market dynamics. However, it is essential for the company to overcome some challenges through a strategic approach, through consolidated partnerships, investment in technologies, integration of effective risk management, and the relentless pursuit of operational quality. Being a differentiating factor in an increasingly dynamic and competitive market.

Key-Words: Supply Chain. Resilience. Risk Management.

Introdução

Em um ambiente altamente competitivo dos negócios, buscar maneiras de se diferenciar da concorrência e garantir uma posição de destaque no mercado é de extrema importância para as organizações. Nesse contexto, a gestão da cadeia de suprimentos mostra-se como elemento essencial para impulsionar a competitividade empresarial. Idealize uma abordagem estratégica com poder de permitir não somente otimizar processos, mas também com capacidade de redução de custo, aumento da eficiência e melhoria da satisfação dos clientes. Esse é o objetivo principal da gestão eficiente da cadeia de suprimentos.

Nesse artigo, exploraremos a implementação da gestão da cadeia de suprimentos nas organizações e como aumentar a competitividade a partir dessa abordagem. Além da possibilidade de impulsionar os resultados das organizações, tornando-as mais resilientes, ágeis e fomentadas para enfrentar os desafios de um mercado bastante dinâmico e em constante evolução. Não obstante, discutiremos os desafios inerentes a esse processo de implementação, garantindo uma integração eficaz para todos os envolvidos.

No decorrer deste artigo, analisaremos minuciosamente as vantagens competitivas obtidas por meio dessa gestão, as estratégias e práticas objetivadas em potencializar a eficiência operacional, a otimização de recursos, redução de custos, além do valor agregado aos clientes da organização. Como também os desafios durante todo processo, associados a complexidade da cadeia, a coordenação de múltiplos provedores externos, a gestão de riscos e a necessidade de resiliência.

Considerando a relevância do tema, este artigo visa responder especificamente, como a gestão da cadeia de suprimentos pode auxiliar as organizações a aumentar sua competitividade? Quais os desafios que as empresas enfrentam no processo de gestão da cadeia de suprimentos?

Observando o tema apontado para o estudo, foi aplicado, para desenvolvimento deste artigo, a metodologia de revisão bibliográfica com uma abordagem qualitativa. Empregou-se de pesquisas nas bases de dados do Google Acadêmico, em adição a consultas em websites, com objetivo de apresentar como a gestão da cadeia de suprimentos pode alavancar os resultados organizacionais, proporcionando à empresa maior resiliência, agilidade e a competitividade do mercado. Ademais, discutiremos os desafios inerentes ao processo de implementação, do qual necessita de uma análise esmerada e estratégica para garantir integração com todos os elos envolvidos.

Fundamentos da gestão da cadeia de suprimentos

Durante a década de 1990, todo ciclo logístico do produto desde a saída do estoque até o recebimento pelo cliente tinha um prazo de 15 a 30 dias de conclusão. O processo envolvia a criação e transferência do pedido através de telefone, fax ou carta, em seguida se utilizava de softwares manuais que demandavam esforço e tempo para todo processamento, e por fim, a autorização do crédito e entrega do produto ao cliente. Essas práticas permaneceram por muito tempo, devido à ausência de tecnologia e solução distintamente melhor. Com o advento dos novos computadores, softwares cada vez mais automatizados e melhoria bastante significativa na navegabilidade da internet, o comércio sofreu uma ruptura irreversível. A chamada era da informação, possibilitou uma resposta com maior velocidade, acessibilidade, precisão e relevância para a economia global. Resultante dessa nova conexão dos negócios despontou um novo processo de relacionamento que ficou conhecido como gestão da cadeia de suprimentos. (Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B., & Bowersox, J. C., 2013).

A gestão da cadeia de suprimentos tem por objetivo integrar e otimizar todo ciclo do produto, desde aquisição de matérias-primas até a entrega final do produto ou serviço ao cliente. Para isso é essencial garantir uma coordenação bastante eficiente entre fornecedores, fabricantes, distribuidores e varejistas, por meio de um serviço ágil, de baixo custo e com qualidade superior. (Monczka, Trent & Handfield, 1998). Esse processo envolve a compreensão e o mapeamento de

todos os componentes da cadeia, sendo fornecedor, centro de produção, armazenamento, distribuição e ponto de venda. Por intermédio desse mapeamento é possível identificar pontos de melhorias e oportunidades de potencializar a eficiência e a produtividade de toda cadeia.

De igual modo, um aspecto positivo da gestão da cadeia de suprimentos é a harmonização dos fluxos de materiais, das informações e dos processos financeiros. Isso exige uma parametrização e visibilidade em tempo real ao longo de toda cadeia, das necessidades dos clientes, do processo produtivo, do transporte e da entrega dos produtos. Os benefícios gerados dessa sincronização, está associado a antecipação de demandas, redução de atrasos, gerenciamento de estoque e criação de valor para o cliente, potencializando a credibilidade da organização no mercado. (Handfield e Nichols, 1999).

Em síntese, ao adotar uma gestão eficiente da cadeia de suprimentos, a organização se beneficia de uma visão clara e global de todo o processo. Sendo de extrema importância para uma melhor gestão de riscos, uma redução dos custos operacionais, e aumento da competitividade da organização.

Vantagens competitivas da gestão eficiente da cadeia de suprimentos

Ao adotar uma gestão eficiente da cadeia de suprimentos, as organizações desenvolvem inúmeras vantagens competitivas, permitindo a relevância em um mercado cada vez mais dinâmico. O objetivo deste capítulo é analisar algumas vantagens da gestão da cadeia e a enorme contribuição para o sucesso empresarial.

Primeiramente, a gestão da cadeia de suprimentos possibilita a otimização de todo processo ao longo da cadeia, mitigando desperdícios, melhorando a produtividade das organizações, potencializando a capacidade de produção e reduzindo custos operacionais. Esse fator resulta em maior eficiência operacional, fortalecimento competitivo e capacidade de entregar um produto de maior qualidade e custo benefício. Assim como, agilidade e melhor tempo de resposta às demandas do mercado. Por meio da gestão e harmonização de toda cadeia, as organizações obtêm vantagem em relação à previsibilidade de tendências e mudanças na requisição, possibilitando ajustes cirúrgicos e de maior celeridade na produção e no estoque, entregando os produtos ou serviços no prazo estabelecido para o cliente. Esse processo proporciona valor agregado ao cliente, gerando satisfação, fidelização e vantagem sustentável para a organização. (Chopra, S., & Meindl, P., 2015).

Outro benefício da gestão eficiente da cadeia de suprimentos está relacionado à melhoria contínua dos produtos e serviços. Por meio da adoção, as organizações obtêm um monitoramento e controle de todas as etapas. Esta medida proporciona para todos os elos da cadeia, maior previsibilidade, garantindo a padronização e conformidade de todos os processos. Essa medida, proporciona para a organização a ausência de imprecisões, além do aumento da confiança do cliente no produto final. Em relação às práticas sustentáveis, as organizações ao aderir à eficiência na gestão da cadeia, contribui para a redução do uso de recursos naturais e, através da otimização da gestão logística, como exemplo, a diminuição de quilômetros percorridos, resulta na mitigação do impacto no meio ambiente. Desse modo, as organizações agregam valor à marca e ao produto, atraindo um público com desejos por produtos e serviços ecologicamente sustentáveis.

Por fim, a gestão da cadeia de suprimentos proporciona inúmeras vantagens competitivas para as organizações. Partindo da maior eficiência operacional e celeridade na resposta às demandas do mercado, até a melhoria contínua dos produtos e serviços, se destacando da concorrência, garantindo um posicionamento consolidado no mercado global e sustentabilidade do negócio.

Complexidade e integração na cadeia de suprimentos

A complexidade de integração e harmonização da cadeia de suprimentos entre os múltiplos elos, resultam em grandes desafios de implementação, podendo impactar diretamente na eficiência operacional, na satisfação dos clientes e na capacidade de entrega das inúmeras demandas do mercado. Esse capítulo intenciona identificar alguns aspectos dessa complexidade e como o processo de integração eficiente entre as partes é essencial para suplantar os desafios da implementação da cadeia de suprimentos.

O principal desafio de todo sucesso da cadeia de suprimentos está associado à coordenação e integração entre as partes envolvidas, tais como produtores, distribuidores e varejistas. A má condução desse processo culmina em falhas de comunicação, atrasos nas entregas e imprecisões ao longo de toda cadeia. Fator determinante para o sucesso ou fracasso da implementação. Esse desafio se potencializa a depender da complexidade das inúmeras partes envolvidas ou pelo perímetro geográfico de atuação do negócio da organização. Quando a expansão se torna internacional, as organizações enfrentam um desafio adicional, pela razão de

diferentes regulamentações, culturas e fusos horários. Esse desafio geográfico exige uma estratégia mais eficaz de logística e gerência, com objetivo de garantir a entrega dos produtos com prazo e orçamento satisfatório.

Assim também, outro fator que aumenta a complexidade na gestão da cadeia de suprimentos são as mudanças de mercados, correlacionados a sazonalidades do segmento, eventos imprevistos e a oscilação das preferências dos clientes. Com efeito direto em toda cadeia, resultando em ausência de estoque, suspensão da produção e atrasos na entrega. Lidar com essa insegurança exige uma gestão ágil de toda cadeia, além de um planejamento estratégico que permita considerar a possível mudança de mercado.

A integração com toda cadeia de suprimentos se torna essencial para sobrepujar esses desafios de maior complexidade. Por meio da integração se torna possível o compartilhamento das informações e a tomada de decisão de forma assertiva e eficaz. A contribuição desse modelo possibilita a gestão de toda atividade ao longo da cadeia, permitindo previsibilidade dos problemas, monitoramento de kpis e gerenciamento das ações corretivas proativamente. Como também, o envolvimento entre fornecedores e clientes, através de parcerias estratégicas e compartilhamento de riscos e responsabilidades. Desse modo, reduzindo a incerteza e a dependência excessiva de apenas um provedor, permitindo uma visão mais abrangente de toda gestão da cadeia. (Christopher, 1999).

Em síntese, enfatizamos os dois aspectos de maior relevância para gestão da cadeia de suprimentos, sendo a complexidade do mercado e a necessidade da integração e harmonia com todas as partes envolvidas. Desafio esses superados por meio da coordenação e integração dos elos envolvidos, do alinhamento dos objetivos, e do compartilhamento das informações ao longo de toda cadeia.

Riscos e resiliência na cadeia de suprimentos

A complexidade da gestão da cadeia de suprimentos necessita de uma grande preocupação a respeito do gerenciamento de riscos, que pode comprometer toda eficiência da cadeia e a continuidade das operações. Esses riscos podem ser provenientes de inúmeras fontes, como inconstância geopolítica, elasticidade da demanda, intercorrências ao longo da cadeia, catástrofe naturais ou até mesmo irregularidade por parte do fornecedor. Para tais

organizações necessitam de desenvolver um processo de resiliência com objetivo de capacitar a enfrentar essas situações adversas. (Christopher, 1999).

A iminência de uma possível instabilidade geopolítica se torna um dos principais riscos de uma cadeia de suprimentos. Eventos como guerra, alteração na política comercial, sanções econômicas, podem afetar diretamente a viabilidade de produtos, além do aumento dos custos e ausência de materiais necessários para produção. Em face dessa insegurança, as organizações precisam adotar um monitoramento muito próximo dos eventos políticos, além de estabelecer parcerias estratégicas, possibilitando a diversidade de fontes de suprimentos ao longo da cadeia.

Outro risco bastante expressivo é a elasticidade da demanda, sendo constante para gestão da cadeia de suprimentos. As preferências de consumo, variações imprevisíveis da demanda e as sazonalidades, são elementos que podem resultar em aumentos súbitos ou declínio significativo nas vendas. A solução para esse risco, é adotar um plano de ações flexíveis de planejamento e execução, com possibilidade de prever possíveis demandas, manter uma comunicação eficaz com os clientes e fornecedores, e considerar os ajustes da produção com maior celeridade. No que diz respeito ao risco de interrupções repentinhas na cadeia de suprimentos, provenientes de desastres naturais, dificuldades de entrega pelo fornecedor e problemas logísticos. É fundamental que as organizações mantenham uma visão mais holística de todo processo ao longo da cadeia, de modo a identificar de forma rápida pontos focais de falhas e ações corretivas eficazes.

Com o objetivo de gerenciar esses riscos, a resiliência se torna fundamental para as organizações. É através desse processo que se torna necessário a previsibilidade de antecipar eventos futuros, se adequar à mudança e se recuperar de momentos disruptivos. As organizações resilientes estão sempre preparadas para superar riscos através da diversificação de fornecedores, estoques de contingência e planejamento de continuidade do negócio. De igual modo, a contribuição dos elos da cadeia é essencial para o fortalecimento da resiliência, proporcionando respostas compartilhadas e eficazes nas situações difíceis.

Em síntese, para haver eficiência na gestão da cadeia de suprimentos é necessário lidar com a gestão de risco com resultado direto nas operações das organizações. A inconstância geopolítica, elasticidade da demanda, intercorrências ao longo da cadeia, catástrofes naturais ou até mesmo irregularidade por parte do fornecedor representam um desafio bastante significativo. Todavia, ao adotar estratégias de resiliência, as organizações seguramente fomentam o gerenciamento do risco e minimização do impacto das operações.

Considerações Finais

Este artigo tem como objetivo apresentar como a gestão da cadeia de suprimentos pode auxiliar as organizações a aumentar sua competitividade, e quais desafios nesse processo. Para tal, nos primeiros capítulos evidenciamos a importância dos fundamentos das gestões da cadeia de suprimentos, iniciando pelo conceito, partes envolvidas e processos. Ao compreender os pilares dessa gestão, fica evidente o impacto estratégico proporcionado para as organizações. Também se identificou algumas vantagens provenientes da gestão da cadeia eficaz através das melhorias contínuas ao longo do processo, redução dos custos das operações e melhoria na qualidade dos produtos e serviços, contribuindo para aumento da competitividade e credibilidade das organizações no mercado.

No segundo momento, apontamos para os desafios e riscos associados à implementação da cadeia de suprimentos. Devido à complexidade de toda estrutura, a integração entre os múltiplos elos da cadeia é fundamental, necessitando de coordenação e eficiência no compartilhamento das informações. De igual modo, os riscos decorrentes de todo processo, como inconstância geopolítica, elasticidade da demanda, intercorrências ao longo da cadeia, catástrofes naturais e irregularidade por parte do fornecedor, exigem a adoção de estratégias de resiliência pela organização, garantindo a perpetuidade das operações.

Em face desses desafios, é fundamental que as organizações implementem uma abordagem estratégica enérgica na gestão da cadeia de suprimentos. Por meio de parcerias consolidadas, investimento em tecnologia, integração da gestão de riscos eficazes e a busca incansável pela qualidade operacional. Sendo um diferencial em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

Referências Bibliográficas

- Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B., & Bowersox, J. C. (2013). Gestão logística da cadeia de suprimentos. AMGH Editora.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2015). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Editora: Prentice Hall.

Christopher, M. (1999). Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos (1^a ed., F. R. M. Leite, Trad.). São Paulo, Brasil: Guazzelli Ltda.

Handfield, R. B., & Nichols Jr, L. (1999). Introduction to supply chain management. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Monczka, R., Trent, R., & Handfield, R. (1998). Purchasingand supply chain management. 2nded. Ohio: SouthWestern -Thomson Learning.