

EDITORA MANUAL
LIVRO: ADMINISTRAÇÃO EM FOCO – VOLUME 4
ISBN: 978-65-981790-5-2 DOI: 10.29327/5343351
ORGANIZADORES: Me. Afonso Henrique Souza de
Assis e Me. Mirabel Silva dos Santos

CAPÍTULO 2

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

Ediel Otávio Mendonça Vasconcelos da Silva
Carlos Gustavo Lopes da Silva
Geisse Martins

RESUMO

Com a ascensão do mercado global, confronta-se com uma busca incessante por competitividade nas organizações. Para continuidade e sobrevivência em um mercado progressivamente dinâmico e desafiador, necessita-se maximizar maneiras de inovação visando singularidade em relação à concorrência. Nesse contexto, a gestão eficiente da cadeia de suprimentos emerge como tema chave no impulsionamento do

sucesso empresarial. Este artigo objetiva apresentar como a gestão da cadeia de suprimentos pode auxiliar na elevação da competitividade organizacional, e quais desafios são inerentes a esse processo. Este trabalho encontra-se amparado em pesquisa de revisão bibliográfica com abordagem qualitativa. Utilizaram-se pesquisas nas bases de dados do Google Acadêmico, em adição a consultas em websites. Dentre as conclusões, aponta-se 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 suplantem-se 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. Tornando-se um diferencial em um mercado progressivamente dinâmico e competitivo.

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

ABSTRACT

With the rise of the global market, there is an incessant search for competitiveness among organizations. For continuity and survival in an increasingly dynamic and challenging market, it is necessary to maximize ways of innovation aiming for uniqueness in relation to 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 assist in enhancing organizational competitiveness, and what challenges are inherent in this process. This work is supported by a literature review research with a qualitative approach. Researches were used in the databases of Google Scholar, in addition to consultations on websites. Among the conclusions, it is pointed out that the supply chain is of extreme importance to the organization, providing operational advantages, cost reduction, and ability to adapt to market dynamics. However, it is essential that some challenges are overcome through a strategic approach, through consolidated partnerships, investment in technologies, integration of effective risk management and the relentless pursuit for operational quality. Becoming a differentiator in an increasingly dynamic and competitive market.

Keywords: Supply Chain. Resilience. Risk Management.

INTRODUÇÃO

Em um ambiente altamente competitivo dos negócios, buscar maneiras de diferenciar-se da concorrência e garantir uma posição de destaque no mercado torna-se de extrema importância para as organizações. Nesse contexto, a gestão da cadeia de suprimentos apresenta-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.

Neste artigo, explorar-se-á 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, discutir-se-ão os desafios inerentes a esse processo de implementação, garantindo uma integração eficaz para todos os envolvidos.

No decorrer deste artigo, analisar-se-ão 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 à complexidade da cadeia, à coordenação de múltiplos provedores externos, à gestão de riscos e à 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, aplicou-se, para desenvolvimento deste artigo, a metodologia de revisão bibliográfica com uma abordagem

qualitativa. Utilizaram-se 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 competitividade no mercado. Ademais, discutir-se-ão os desafios inerentes ao processo de implementação, do qual necessita-se de uma análise esmerada e estratégica para garantir integração com todos os elos envolvidos.

DESENVOLVIMENTO

FUNDAMENTOS DA GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

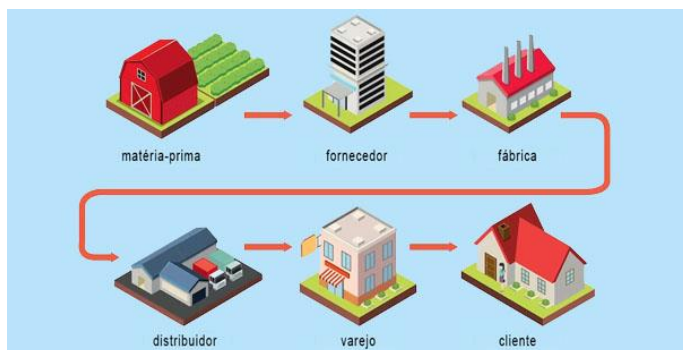
Durante a década de 1990, todo ciclo logístico do produto desde a saída do estoque até o recebimento pelo cliente possuía um prazo de 15 a 30 dias para conclusão.

O processo envolvia a criação e transferência do pedido através de telefone, fax ou carta, em seguida utilizava-se de software manuais que demandava 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, torna-se essencial garantir uma coordenação bastante eficiente entre

provedores, 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 matéria-prima, fornecedor, fábrica, distribuidor, varejo e cliente. Por intermédio desse mapeamento, torna-se possível identificar pontos de melhorias e oportunidades de potencializar a eficiência e a produtividade de toda cadeia.

IMAGEM 1 | DIAGRAMA DA GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS



FONTE: ADAPTADO DE FREEPIK (2023).

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, estão associados 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-se uma gestão eficiente da cadeia de suprimentos, beneficia-se a organização de uma visão clara e global de todo o processo. Torna-se 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-se uma gestão eficiente da cadeia de

suprimentos, desenvolvem-se inúmeras vantagens competitivas nas organizações, 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 redução de 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, obtém-se 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, obtém-se 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 ausência de imprecisões, além do aumento da confiança do cliente no produto final. Em relação às práticas sustentáveis, ao aderir-se à eficiência na gestão da cadeia, contribui-se 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, agrega-se 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, destacando-se 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, resulta 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. Este capítulo intenta 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 potencializa-se a depender da complexidade das inúmeras partes envolvidas ou pelo perímetro geográfico de atuação do negócio da organização. Quando a expansão torna-se 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, correlacionadas 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 torna-se essencial para sobrepujar esses desafios de maior complexidade. Por meio da integração torna-se 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, reduz-se a incerteza e a dependência excessiva de apenas um provedor, permitindo uma visão mais abrangente de toda gestão da cadeia. (Christopher, 1999).

Em síntese, enfatizam-se 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 provir de inúmeras fontes, como inconstância geopolítica, elasticidade da demanda, intercorrências ao longo da cadeia, catástrofes naturais ou até mesmo irregularidade por parte do fornecedor. Para tais, as organizações necessitam desenvolver um processo de resiliência com objetivo de capacitar-se a enfrentar essas situações adversas. (Christopher, 1999).

A eminência de uma possível instabilidade geopolítica torna-se 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 repentinas na cadeia de suprimentos, provenientes de desastres naturais,

dificuldades de entrega pelo fornecedor e problemas logísticos, torna-se 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 torna-se fundamental para as organizações. É através desse processo que torna-se necessário a previsibilidade de antecipar eventos futuros, adequar-se a mudanças e recuperar-se 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-se estratégias de resiliências, as organizações seguramente fomentam o gerenciamento do risco e minimização do impacto nas 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 existem nesse processo. Para tal, nos primeiros capítulos evidencia-se a importância dos fundamentos das gestões da cadeia de suprimentos, iniciando pelo conceito, partes envolvidas e processos. Ao compreender-se os pilares dessa gestão, torna-se evidente o impacto estratégico proporcionado para as organizações. Também se identificaram 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, apontam-se 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, torna-se 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, constitui-se 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. Gestão logística da cadeia de suprimentos. AMGH Editora, 2013.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Editora: Prentice Hall, 2015.

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

FREEPIK. Diagrama de gerenciamento da cadeia de suprimentos. 2023. Disponível em: https://br.freepik.com/vetores-gratis/diagrama-de-gerenciamento-da-cadeia-de-suprimentos_25537237.htm. Acesso em: 18 de junho de 2023.

HANDFIELD, R. B.; NICHOLS Jr, L. Introduction to supply chain management. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1999.

MONCZKA, R.; TRENT, R.; HANDFIELD, R. Purchasing and supply chain management. 2nd ed. Ohio: SouthWestern -Thomson Learning, 1998.