

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM) COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA ADMINISTRAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES COM FOCO NA OBTENÇÃO DE VANTAGENS COMPETITIVAS

Luzia Corsini Dejavitte¹

RESUMO: *Supply Chain* ou Cadeia de Suprimentos, é um conglomerado de empresas, processos organizacionais, que define as matérias-primas durante sua movimentação na cadeia, são convertidas em produtos intermediários e, conseqüentemente, em produtos acabados, em seguida são enviados para os centros de distribuição, sendo, posteriormente, encaminhados para varejistas e clientes. Toda a rede é integrada, envolvendo os fornecedores, informações, instalações industriais, centros de distribuição, varejistas e clientes, disponibilizando mercadorias e serviços desde os insumos até o consumo final, estimulando a modernização dos métodos na organização, através da aquisição de ferramentas e sistemas tecnológicos que permitem a automatização das atividades, reduzindo custos, controlando as operações e aprimorando a tomada de decisão, através de um sistema integrado de gestão. O presente trabalho demonstra a importância do SCM na administração dessas organizações, através de pesquisa bibliográfica

652

Palavras- chave: Gestão da Cadeia de Abastecimento. Cliente. Tecnologia. Competitividade.

ABSTRACT: *Supply Chain* or *Supply Chain*, is a conglomerate of companies, organizational processes, which define the raw materials during their movement in the chain, are converted into intermediate products and, consequently, into finished products, then sent to distribution centers, being subsequently forwarded to retailers and customers. The entire network is integrated, involving suppliers, information, industrial facilities, distribution centers, retailers and customers, providing goods and services from inputs to final consumption, stimulating the modernization of methods in the organization, through the acquisition of tools and systems technologies that allow the automation of activities, reducing costs, controlling operations and improving decision-making, through an integrated management system. The present work demonstrates the importance of the SCM in the administration of these organizations, through bibliographical research.

Keywords: *Supply Chain Management*. Client. Technology. Competitiveness

¹ Mestranda em Administração pela Must University. Graduada em Ciências Econômicas, Especialista em Gestão de Negócios e Controladoria, Licenciatura Plena em Administração. Email: ludejavite123@gmail.com.

I INTRODUÇÃO

A informação, atualmente, exerce um papel de grande relevância no mundo globalizado, pois ao analisarmos um processo que envolva compra, venda, troca, comunicação, gerenciamento, é realizado a partir da informação com a qualidade necessária, determinando o nível de eficácia envolvido nesse conjunto de atividades. Dessa maneira, percebe-se que quem obtiver a melhor informação ou souber administrá-la, sairá à frente de quem não a possui, tendo assim uma importante vantagem competitiva. Diante disso, a *Supplay Chain Management* (SCM), pode ser definida como o gerenciamento do fluxo de informações, materiais, pagamentos e serviços, partindo dos fornecedores de matérias primas, passando pelos setores de produção e de armazenamento das empresas até chegar aos consumidores finais. proporcionando uma série de maneiras pelas quais é possível aumentar a produtividade e, conseqüentemente, corroborar significativamente para a redução de custos e identificação das formas de agregar valor aos produtos. De acordo com Lambert (2008), na atualidade a administração da cadeia de suprimentos é a gestão das relações, que envolve pessoas, organizações e processos. O conceito de SCM tem se consolidado como uma relevante estratégia organizacional na obtenção de vantagens competitivas, demonstrando como essa união entre as áreas organizacionais, empresas e clientes pode contribuir para que todos tenham ganhos no trabalho em conjunto, focando em resultados comuns que abarquem todos os participantes da cadeia de suprimentos, porém, o sucesso só acontecerá se houver o apoio de todos os envolvidos no processo, em especial, os gestores, que terão que garantir o comprometimento necessário de sua equipe com os objetivos da cadeia a qual pertencem. Desta forma, o comprometimento em realizar com qualidade e eficiência cada atividade estabelecida é fundamental para que os resultados propostos sejam alcançados (Arantes & Leite, 2016). O presente trabalho teve como metodologia a pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo e foi realizado por meio do referencial teórico abordado na disciplina e selecionado a partir das discussões sobre o contexto.

2 SISTEMAS DE GERENCIAMENTO UTILIZADOS NA SUPPLY CHAIN

Os sistemas de gerenciamento da Cadeia de Suprimentos auxiliam as corporações a gerenciarem suas relações com os fornecedores, distribuidores, empresas de logística a compartilharem informações sobre produção, pedidos, estoque e entrega de produtos ou serviços com eficácia, levando a quantidade certa de produtos do fornecedor até o ponto de consumo final, com o menor tempo e custo possível, evitando sobrecarregarem seus estoques, inexecução de planos de produção, descumprimento de prazos e que a única maneira de se manterem nesse cenário competitivo é, também, se adaptando às novas tecnologias, pois do contrário estarão fadadas ao insucesso. Segundo Laudon (2007, p.54), os sistemas de gerenciamento da cadeia de suprimentos são considerados sistemas interorganizacionais, porque automatizam o fluxo de informações através das fronteiras organizacionais.

A Globalização e a Revolução Tecnológica proporcionaram grandes impactos ao meio empresarial no final da década de 1990, exigindo novas práticas e estratégias de gestão. O Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos, surgiu como uma evolução natural do conceito de Logística Integrada, representada por uma integração interna de atividades, enquanto o SCM apresenta uma integração externa, pois estende a coordenação dos fluxos de materiais e de informações aos fornecedores e ao cliente final, podendo proporcionar uma série de maneiras pelas quais é possível aumentar a produtividade e, conseqüentemente, corroborar significativamente para a redução de custos e identificação das formas de agregar valor aos produtos. Esse conceito tem se consolidado como uma relevante estratégia organizacional na obtenção de benefícios competitivos, demonstrando como essa união entre os setores, empresas e clientes pode contribuir para que todos tenham vantagens no trabalho em conjunto, focando em resultados comuns que envolvam todos os participantes da cadeia de suprimentos, porém, o sucesso só acontecerá se houver o apoio de todos os envolvidos no processo, em especial, os gestores, que terão que garantir o comprometimento necessário de sua equipe com os objetivos da cadeia a qual pertencem.

Vários estudos apontam que a gestão dessa rede de empresas parceiras, resulta em capacidade de competição, criando um conglomerado de fornecedores, organizações, clientes que se comunicam e através dessas informações obtidas com a *Supply Chain Management*, é possível a definição de estratégias de diferenciação, identificação de pontos de melhoria no fluxo dos processos, extinção de atividades que não agregam valor ao cliente, aumentando suas oportunidades de ganhos junto aos concorrentes, garantindo a permanência e consolidação em um cenário altamente competitivo e desafiador.

De acordo com Bertaglia (2016), a cadeia de suprimentos corresponde ao conjunto de processos requeridos para obter materiais, agregar-lhes valor de acordo com a concepção dos clientes e consumidores e disponibilizar os produtos para o lugar e a hora que os clientes os desejarem. Essa rede integrada de empresas tem grande responsabilidade nos resultados organizacionais e em sua sintonia, abrangendo todas as etapas envolvidas, direta ou indiretamente, no atendimento ao cliente e não apenas fabricantes e fornecedores, mas também, transportadores, depósitos, varejistas e os próprios consumidores, sempre visando a satisfação dos seus consumidores e, identificando, através do Marketing, os clientes potenciais. Entretanto, para a otimização, desburocratização e redução dos custos nos processos, a Tecnologia da Informação (TI), passa a ser crucial, proporcionando uma melhor visualização dos pontos fortes e fracos na gestão da cadeia, contribuindo na tomada de decisões, aumento da qualidade e competitividade.

Trata-se de uma ferramenta que, utilizando a Tecnologia da Informação, permite à empresa gerenciar a cadeia de suprimentos com maior eficácia, já que a exigência de consumo alcançou o limite extremo, proporcionando melhores e maiores ganhos competitivos. Os principais objetivos da gestão da cadeia de suprimentos são: lidar com a incerteza devido a flutuações na demanda, melhorar a receptividade do mercado e atender a demanda do cliente (ROSS, 2016). A comunicação eficaz ao longo da cadeia é dependente de uma infraestrutura que somente se tornou economicamente eficaz e largamente divulgada com o advento da Internet, apesar da necessidade de padronização. A realidade

força as organizações a terem sistemas integrados de gestão, os quais representam uma das principais ferramentas para a implantação do SCM.

3 ÁREAS QUE COMPÕEM O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DO SUPPLY CHAIN (SC)

A Cadeia de Suprimentos possui como principais áreas de integração:

3.1 PESSOAS

É necessário pensar nas pessoas como verdadeiros pilares da estratégia, por isso precisam ser treinadas e gerenciadas buscando maior eficiência no trabalho.

3.2 INSUMOS

Servem como base do SC, onde o olhar deve estar atento aos fornecedores, suas condições e qualidade na obtenção do sucesso da estratégia.

3.3 TRANSPORTE

Bem mais do que parceiros, as transportadoras devem estar qualificadas o suficiente no cumprimento de suas demandas, oferecendo eficácia e segurança.

3.4 DOCUMENTOS

O objetivo é possuir todas as informações para contribuir com o processo de análise, tendo cada passo documentado, não no sentido de burocracia.

3.5 INFORMAÇÕES

Com o acesso às informações de qualidade, a equipe estratégica terá melhores condições de identificar as oportunidades de melhorias, renovando o processo durante o desenvolvimento visando melhor atender o cliente.

3.6 CUSTOS

Com um *Supply Chain Management* eficaz, é possível perceber pontos específicos de demanda do seu mercado. Durante os períodos sazonais do produto, já existirá uma previsão em seu planejamento financeiro anual, o repasse de preços aos consumidores finais, decorrente do aumento de preço de seu fornecedor, ajudando na precificação do seu produto através da análise completa de toda a cadeia.

3.7 EQUIPAMENTOS

Os equipamentos são de grande relevância no setor produtivo, pois são eles que proporcionarão o escoamento das demandas e servem como ferramentas para que a SC seja colocada em prática, com eficácia, mesmo diante da volatilidade do mercado, sendo necessário resiliência, estratégia e conhecimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A literatura que envolve o mundo empresarial, possui vasta coleção de informações a respeito das cadeias produtivas, apontando para as empresas que precisam rever e repensar suas estratégias de competitividade, suas fronteiras organizacionais e competências centrais, contudo, verifica-se que a *Supply Chain Management* pode definir a possibilidade de um corte transversal das fronteiras entre as corporações, viabilizando a gestão dos processos, pois o sucesso é um diferencial competitivo que precisa ser considerado na globalização, onde existe uma forte pressão do mercado exigindo uma crescente variedade de produtos e a garantia da qualidade na prestação de serviços, ao menor custo possível, o avanço cada vez maior e mais rápido das tecnologias de informação e de telecomunicações tem exigido que o SCM faça parte da vida das empresas em um contexto mundial, visando a tomada assertiva de decisões, operando com os maiores níveis de eficiência e se comunicando com clientes e fornecedores da melhor maneira possível.

A gestão destes processos internos, das relações entre os elementos da cadeia de suprimentos, dos esforços dispendidos na utilização de técnicas diversificadas de gestão logística e a utilização intensa das tecnologias de informação, visando tomar decisões assertivas, reduzindo margens de riscos, melhorando a comunicação com clientes e

fornecedores, proporcionará um aumento na eficácia dos resultados. O comprador, definitivamente, abandona a fase de baixa ou nenhuma rastreabilidade e auditabilidade de seu processo de compras, passando a ter total visualização de todo o processo. Portanto, a cadeia suprimentos é compreendida como uma organização, apesar das características muito específicas e variadas, somente será competitiva com relação a outras redes ou a si mesma, se for possível criar uma estrutura propícia à gestão do conhecimento e à obtenção de um desempenho coletivo eficiente.

Atualmente, os ambientes das cadeias de suprimentos necessitam focar no gerenciamento de ativos de conhecimento, difundindo a inovação, melhorando a competitividade da organização, da cadeia de suprimentos e a comunicação, representando um grande desafio na proteção dos interesses comerciais, permitindo uma grande quantidade de dados e informações, exigindo a determinação de um sistema adaptado com armazenagem e mineração de dados para gestão do conhecimento nessa cadeia e proporcionando as informações certas para as pessoas certas, disseminando o conhecimento que irá corroborar significativamente com o sucesso do trabalho coletivo.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arantes, F. P., & Leite, M. S. (2016, outubro). **A importância do relacionamento humano na integração da cadeia de suprimentos**. Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção, João Pessoa, Brasil Bertaglia, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2016.

Lambert, D. M. **Supply Chain Management: process, partnerships, performance**. SCMI – Institute Supply Chain Management. 3ª Edição. Estados Unidos, 2008.

Laudon, Kenneth C. **Sistemas de informações gerenciais**. 7º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Ross, D. F. **Introduction to e-supply chain management: engaging technology to build market-winning business partnerships**. CRC Press, 2016