

## **SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS)**

**Leandro de Souza Cristaldo**

Graduando em Administração,  
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**Ângela de Souza Brasil**

Mestre em Geografia – UFMS; Especialista em Gestão Financeira e Auditoria – FITL/AEMS;  
Docente do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI;  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas–FITL/AEMS

**Patrícia de Oliveira**

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB;  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

### **RESUMO**

O *supply chain management* conhecido também como “gestão da cadeia de suprimentos”, é considerado como um processo de extrema importância para a organização, pois consiste em gerenciar os fluxos de bens/serviços de uma forma estratégica (entre a empresa, consumidores e seus fornecedores) com o intuito de alcançar vantagens competitivas e a criação de valor para seus clientes. O escopo desse artigo visa mostrar a importância do *supply chain* dentro das empresas, quais benefícios e desvantagens gerados a partir da implantação da cadeia de suprimentos como um dos processos fundamentais da companhia. A metodologia de pesquisa consiste na análise de dados qualitativos baseados em referenciais bibliográficos. De acordo com o estudo realizado, podemos observar que com o bom funcionamento da gestão da cadeia de suprimentos, a empresa obterá resultados positivos, agregando valor aos seus produtos/serviços, e obtendo uma maior vantagem competitiva no mercado em que atua.

**PALAVRAS-CHAVE:** supply chain; planejamento; logística e demanda.

### **1 INTRODUÇÃO**

O sucesso de uma empresa está diretamente ligado com a qualidade de seus produtos e serviços prestados, e para que ela se mantenha competitiva nesse mercado globalizado em que vivemos, é necessário que possua um diferencial. Foi pensando nisso, que decidimos abordar como tema desse artigo, o *supply chain management* (SCM) que atua como uma ferramenta da administração, onde é responsável por auxiliar no gerenciamento dos processos da cadeia de suprimentos, com uma maior eficácia e assertividade.

O intuito do SCM é melhorar o fluxo de materiais/serviços, garantir a eficácia na comunicação entre a organização, seus fornecedores e consumidores finais, e para que tudo isso seja possível é necessário que exista o trabalho em equipe de

todos os envolvidos na cadeia de suprimentos, facilitando assim na gestão da tomada de decisões e permitindo que seja agregado valor ao produto final como vantagem competitiva da companhia.

## 2 OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho é abordar o tema SCM a fim de proporcionar maior entendimento de âmbito teórico sobre o assunto exposto.

## 3 MATERIAL E MÉTODOS

Este artigo foi elaborado por meio de levantamentos bibliográficos, baseando-se em literatura, pesquisas online, e autores de renome, sobre o tema cadeia de suprimentos.

## 4 SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)

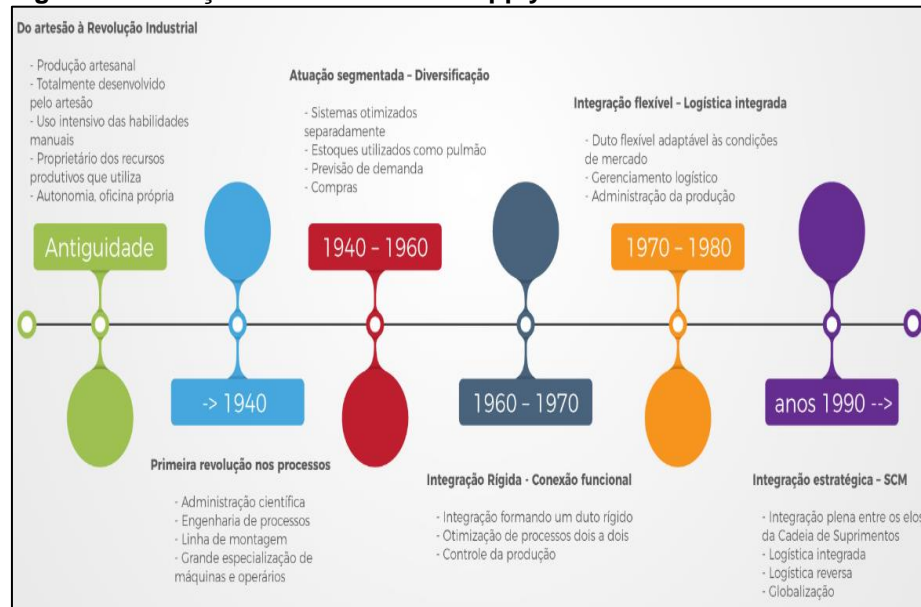
O termo *supply chain management* é de origem inglesa que significa “gestão da cadeia de suprimentos” ou “gestão da cadeia logística”. Diferente da logística que diz respeito a uma integração interna, o SCM representa sua integração externa, pois estende a coordenação dos fluxos de materiais e informações aos fabricantes, fornecedores, armazéns, distribuidoras, varejistas e, por fim, os consumidores (BALLOU, 2006).

Pode-se definir a cadeia de suprimentos como “uma integração dos processos de negócios (independente se são produtos ou serviços), onde o primeiro envolvido são os fornecedores e por fim os clientes finais, lembrando sempre que devemos garantir que seja agregado valor para todos participantes da cadeia” (PIRES, 2016, p.49).

De acordo com a Figura 1, pode-se observar que a linha evolutiva indica como ocorreu a integração funcional das diversas áreas da cadeia de suprimentos, resultando então, no *supply chain* como se conhece hoje em dia. Através da Figura 1 é possível ver a mudança de visão da logística interna para o SCM, ou seja, “o foco deixou de ser apenas a produtividade e custos logísticos e passou a ser para a relação entre empresas e outros membros da cadeia de suprimentos, buscando a

otimização dos processos, tais como redução dos estoques, ampliação da sua rotatividade e cumprimentos dos prazos de entrega” (CAVALCANTI, 2017).

**Figura 1. Evolução do Conceito de Supply Chain.**



Fonte: Extraído de [www.igti.com.br](http://www.igti.com.br).

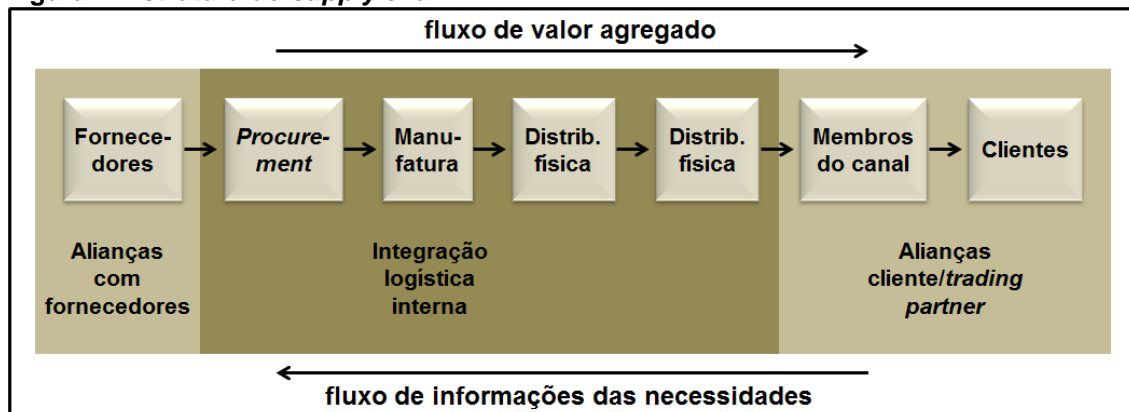
“O *supply chain* é a interação de diferentes processos e atividades que visa à criação de valores dos produtos e serviços para o cliente final, assim planejando e controlando o fluxo de mercadorias, informações e recursos, visando à alimentação de todo Lead Time (tempo entre o momento de pedido até a chegada do produto), incluindo estratégias para focar na satisfação do cliente, retenção de seus atuais e obtenção de novos clientes” (CHING, 2010, p. 123).

O principal objetivo do SCM é garantir a eficácia na integração de todos os membros envolvidos nos processos da cadeia de fornecimento e garantir a qualidade do produto/ serviço, agregando valor e gerando um diferencial como vantagem competitiva de mercado. “A integração da empresa com todos participantes da cadeia de suprimentos (fabricantes, fornecedores e clientes externos) é fundamental, e também é necessário que compartilhem informações e atuem em planos estratégicos para tornar os processos mais eficientes” (TAYLOR, 2005, p. 87).

“O *supply chain* permite que a empresa consiga autonomia necessária para criar redes de fornecimento flexíveis a eventuais falhas, e que ela seja capaz de perceber a escassez de materiais/produtos antes que isso ocorra, fazendo com que tenha tempo hábil de integrar um novo parceiro ou fornecedor a tempo de evitar

atrasos” (BALLOU, 2006, p. 151). O SCM traz benefícios também aos fornecedores, pois eles conseguem prever as necessidades e reagir de maneira mais rápida às possíveis mudanças. Conforme Figura 2, pode-se observar o fluxo de processos do *supply chain*.

Figura 2. Estrutura do *supply chain*.



Fonte: Adaptado de TAYLOR, 2005.

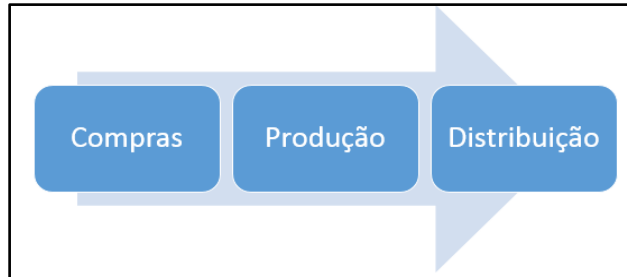
Com o avanço da tecnologia e o uso da internet como ferramenta de trabalho, é possível obter uma interação mais eficiente com os diversos participantes da cadeia, ou seja, possibilita que SCM dê acesso instantâneo com informações sobre pedidos, previsões de consumo, planos de produção e importantes indicadores de desempenho como exemplo: níveis de inventário e índices de abastecimento. Como consequência disso a companhia permitiu aos seus parceiros e clientes uma maior visibilidade dos dados vitais para seus negócios. Há a possibilidade também de aumentar a qualidade dos serviços, reduzir os investimentos em estoque, reduzir custos operacionais e melhorar o planejamento da demanda.

#### 4.1 Processos do *Supply Chain Management*

O principal objetivo no gerenciamento de uma cadeia de suprimentos, é conseguir estabelecer um fluxo organizado de produtos, desde a obtenção de matéria-prima até a chegada do produto ao cliente. “O planejamento da cadeia de suprimentos começa com um modelo conceitual das atividades que devem ser realizadas, determina o tempo necessário para o processamento de cada componente e em seguida, programa cada processo de forma a concluir a sequência no momento correto” (TAYLOR, 2005, p.88).

O atendimento da demanda é composto por três processos fundamentais, adquirir as matérias-primas necessárias, fabricar os produtos e distribuí-los com eficiência aos clientes (Figura 3).

**Figura 3. Programando os principais processos do SCM.**



**Fonte:** Adaptado de TAYLOR, 2005.

“Cada processo é desencadeado pela conclusão do processo anterior, é uma representação correta do funcionamento da programação, mas na prática é possível haver a sobreposição entre os processos mais importantes” (TAYLOR, 2005, p. 88).

Ou seja, a produção pode ter início assim que os materiais chegam, mesmo que o processo de compras ainda esteja em andamento, da mesma forma que a produção da fábrica normalmente seria encaminhada ao canal de distribuição assim que saísse da linha, em vez de esperar pela conclusão da produção inteira.

“É necessário muito trabalho para se gerar boas previsões, porém a capacidade de alinhar seu planejamento de produtos para que ele corresponda às vendas futuras proporciona um excelente retorno sobre seu investimento no processo” (CHRISTOPHER, 2014, p. 244).

As vantagens ainda podem ser expandidas se houver integração entre seus fornecedores, e entender o melhor e principal origem da demanda, ou seja, os hábitos de compra dos consumidores no extremo final da sua cadeia.

O gerenciamento no SCM exige muito o planejamento de fabricação e transporte de seus produtos com muitos meses de antecedência. Este processo tem por si só o fator de ser considerado impossível saber quantos produtos devem ser provisionado para produção. Por isso a gestão de uma cadeia eficaz, faz toda a diferença, é dela o dever de garantir atendimento de tudo o que foi projetado, analisado e discutido, antes de entrar em operação.

#### 4.1.1 Planejamento de Compras

Um dos maiores gargalos encontrados na gestão da cadeia de suprimentos

é saber exatamente qual o momento de repor uma matéria-prima ou produto no seu estoque, para que atenda de forma eficiente a demanda, e garantindo que o mesmo não deixe o estoque excessivamente acumulado, “pois possuir um estoque lotado de itens obsoletos não é um bom indicador, além da perda do valor investido na sua aquisição, há o custo recorrente do armazenamento, gerando para empresa um grande prejuízo” (BALLOU, 2006, p. 153).

Mas com a utilização de softwares apropriados é possível integrar os dados de itens em estoque com o servidor dos seus fornecedores, proporcionando a eles o acesso às demandas de consumo, a partir de então, fica na responsabilidade do fornecedor informar se ele é capaz de atender ou não, a reposição desses produtos. “O uso de softwares como ferramenta da cadeia de suprimentos, aumenta a agilidade na reposição das mercadorias sem que haja a necessidade de acúmulo, além de criar uma relação de confiança entre a empresa e seus fornecedores” (BALLOU, 2006, p. 153).

#### 4.1.2 Produção

A produção é um processo importante da cadeia de suprimentos, pois ela que consiste no balanceamento da produção com a demanda de consumo (compra). “Na estratégia de decisão aplicada ao Supply Chain, a produção deve estar diretamente alinhada com o foco no que o cliente está procurando e na demanda do requerida pelo mercado” (MOREIRA, 2008, p. 476).

Com base na citação acima, podemos dizer que a primeira etapa seria levar em consideração quais e quantos produtos devemos fabricar, e se necessário, quais as partes ou componentes que devemos produzir ou terceirizar afim de atender a toda demanda de produção de forma eficiente.

É fundamental termos em mente que a demanda e a satisfação do cliente são os principais elementos do processo, assim “focamos na melhoria da capacidade de produção com o intuito de atender toda a cadeia de suprimentos” (TAYLOR, 2005, p. 89).

#### 4.1.3 Distribuição e Logística

“A cadeia de suprimentos cresceu a partir da logística, e que é através dela que se torna possível para a empresa a distribuição de seus produtos e prestação dos serviços, podendo influenciar significativamente nos resultados de toda

companhia” (CHRISTOPHER, 2014, p.247).

É necessário que toda organização tenha dentro do Supply Chain Management um bom planejamento da logística para o processo de distribuição do seu negócio, pois é através da logística que será possível reduzir os custos de produção, aumentar a velocidade de entrega dos seus produtos e eficácia nas respostas aos pedidos de seus clientes” (BALLOU, 2006, p. 153).

Além de tudo disso, com o planejamento logístico, o gerenciamento de seus itens de fornecimento, o seu inventário e seus custos serão muito mais simples e eficaz, gerando vantagens competitivas para a companhia, pois na medida em que ocorre a redução de custos, é agregado valor ao cliente maximizando a lucratividade, gerando para empresa uma vantagem perante seu concorrentes.

#### **4.2 Os Benefícios e Desvantagens do *Supply Chain Management***

O Supply Chain Management tem como objetivo gerenciar toda a cadeia de suprimentos de forma eficaz, fazendo com que desde a compra da matéria-prima, a produção e distribuição aos consumidores finais sejam feitas com o mínimo desperdício de tempo e ao menor custo possível, gerando lucratividade e vantagens competitivas perante aos seus concorrentes (CHING, 2010, p. 125).

Com base nisso, podemos pontuar alguns benefícios gerados com o SCM que são: diminuição do estoque de produtos e matéria-prima, através das melhorias nas previsões de demandas; redução do prazo de entrega, e melhoria no planejamento do estoque; diminuição no tempo gasto no trabalho de gerenciamento no estoque através da melhor coordenação de material e capacidade de produção; e melhoria no serviço ao consumidor através do fornecimento de datas baseadas na capacidade de produção.

Uma das vantagens do Supply Chain Management também é o acesso rápido a todas informações referente aos processos envolvidos na cadeia de suprimentos, não há mais como dizer que “não tivemos a informação no tempo certo”. Todos os participantes no processo podem ter acesso instantâneo às particularidades do negócio e aos clientes e/ou fornecedores.

E como desvantagens, podemos citar os seguintes pontos: falta de planejamento na implantação (podendo gerar processos falhos na cadeia de suprimentos); escassez de pessoas, ou seja, falta de mão de obra qualificada que entenda como funciona toda a cadeia do SCM; e grande investimento de tempo e

recursos para implantação do *Supply Chain*, pois o custo de ERP's específicos é muito alto.

E uma das maiores desvantagem pode estar nos custos da tecnologia que é necessária para a implantação de softwares que façam a integração eletrônica, entretanto, tudo indica que a adoção em larga escala do SCM de forma eletrônica por parte de todas as empresas é apenas uma questão de tempo, aquelas que não se adequarem, correm o risco de ser excluídas do mercado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após elaboração desse artigo, podemos concluir que no ambiente dinâmico em que vivemos atualmente e com concorrentes oferecendo produtos similares, a agilidade e o custo se tornam fatores fundamentais na geração de vantagem competitiva. Entendemos também o quanto é importante a relação mais próxima de seus parceiros (fornecedores e clientes), as chances de ter todos envolvidos e comprometidos nos processos de Supply Chain são muito maiores, fortalecendo toda a cadeia de suprimentos e oferecendo o melhor produto ao mercado consumidor.

Uma das formas de se provar a importância do SCM é observar o quanto essa área vem crescendo dentro das empresas nesses últimos anos, com um bom gerenciamento e funcionamento desta cadeia, ela se torna o diferencial da companhia entre ter-se o lucro ou prejuízo, é a diferença que vai manter a empresa à frente das outras.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial. 5ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CAVALCANTI, W. Evolução do Conceito da Cadeia de Suprimentos. Disponível em <http://igti.com.br/blog/evolucao-cadeia-de-suprimentos/>. Acesso em 08 maio 2018.

CHING, H. Y. Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada – Supply Chain. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

CHRISTOPHER, M. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos. 4ª

edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MOREIRA, D. A. Administração da Produção e Operações. 2ª edição. Cengage Learning, 2008.

PIRES, S. R. Gestão da Cadeia de Suprimentos – Conceitos, Estratégias, Práticas e Casos. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2016.

TAYLOR, D. A. Logística na Cadeia de Suprimentos uma Perspectiva Gerencial. São Paulo: Pearson, 2005.