

REVISTA TÓPICOS

GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: DESAFIOS E BENEFÍCIOS

DOI: 10.5281/zenodo.10676581

Rayanna da Silva Siqueira¹

RESUMO

A gestão da cadeia de suprimentos, muitas vezes confundida com a logística, é um processo imprescindível às empresas que desejam obter diferencial competitivo frente aos concorrentes, agregando valor aos clientes e favorecendo a parceria de sucesso com fornecedores. Por cadeia de suprimentos entende-se o relacionamento interno e externo desde a obtenção da matéria-prima até a produção e entrega ao cliente, que possui diversas vantagens às empresas quando bem gerenciado. Porém, sabe-se que a gestão de processos dentro de uma empresa, principalmente em se tratando de suprimentos, traz diversos desafios como a falta de recursos financeiros para investimento em tecnologias, falha no fluxo de informações ou mapeamento de processos. Visando esclarecer o conceito da gestão de suprimentos, suas diferenças para a logística, bem como enfatizar a forma de superar os desafios e suas principais vantagens, o presente estudo tem por objetivo, por meio de pesquisa bibliográfica de diferentes autores, ser um documento orientador sobre processos necessários à gestão da cadeia de suprimentos, processos e software

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

relacionados. Com base no estudo, foi possível concluir que a gestão da cadeia de suprimentos impacta diretamente no sucesso comercial das empresas e percepção de valor pelo cliente.

Palavras-chave: Cadeia de suprimentos. Gestão. Logística. Fornecedores.

ABSTRACT

Supply chain management, often confused with logistics, is an essential process for companies that wish to obtain a competitive advantage over competitors, adding value to customers and promoting successful partnerships with suppliers. The supply chain is understood as the internal and external relationship from obtaining raw materials to production and delivery to the customer, which has several advantages for companies when well managed. However, it is known that process management within a company, especially when it comes to supplies, brings several challenges such as the lack of financial resources for investment in technologies, failure in the flow of information or process mapping. Aiming to clarify the concept of supply management, its differences from logistics, as well as to emphasize how to overcome challenges and its main advantages, the present study aims, through bibliographical research by different authors, to be a guiding document on processes necessary for supply chain management, related processes and software. Based on the study, it was possible to conclude that supply chain management directly impacts the commercial success of companies and the customer's perception of value.

Keywords: Supply chain. Management. Logistics. Suppliers.

Introdução

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Por muito tempo o setor logístico era isolado dos demais dentro da empresa e cada parte da cadeia de suprimentos funcionava de forma autônoma, fato que não contribuía para resultados eficientes. Ainda hoje a logística é confundida como um sinônimo da cadeia de suprimentos, conhecida como *supply chain*, que consiste no agrupamento de processos de forma mais ampla, visto que abrange não só o fornecedor e o cliente final, como principalmente todo o caminho percorrido até essa finalização, onde atuam a matéria-prima, fornecedores primários ou não, transportadores, depósitos, entre outros (Cunha et. al., 2019).

A logística, por sua vez, corresponde ao gerenciamento do transporte e armazenagem de todos os itens envolvidos nas operações, atuando no processo interno entre a empresa e a entrega ao consumidor, fazendo então parte da cadeia de suprimentos (Cunha et. al., 2019).

Compreendendo que a logística atua com maior ênfase interna, em relação aos processos da empresa em si, enquanto a cadeia lida também com os fatores externos que influenciam nos processos, a garantia de boa execução de todos os processos internos e externos que afetam o sucesso das organizações é fundamental, buscando garantir a satisfação do cliente, redução de custos e aumento da sua participação no mercado (Oliveira et. al., 2023).

Deste modo, por meio de pesquisa bibliográfica, o presente estudo tem por objetivo apresentar o conceito de gestão da cadeia de suprimentos, seus principais desafios de aplicação e demonstrar as vantagens e importância

REVISTA TÓPICOS

da gestão integrada para um diferencial competitivo da empresa perante clientes e o mercado como um todo.

O artigo inicia com o embasamento teórico sobre o conceito de cadeia de suprimentos e os principais processos que devem ser gerenciados, ressaltando o uso da tecnologia a favor das organizações, seguindo adiante por meio da explanação sobre os desafios encontrados pelas empresas no gerenciamento de processos distintos internos e externos, para por fim reforçar como a implantação de um sistema de gerenciamento eficaz, com equipe qualificada e informações bem encadeadas podem ser um diferencial competitivo de sucesso para as empresas, ao passo que dentro desta gestão ainda contribuem para as práticas de *Environmental, Social and Governance* – ESG -, que está sendo objeto de estudo cada vez mais constante para aplicação.

Gestão da cadeia de suprimentos

Lambert (1998), um dos principais pesquisadores e autores sobre o assunto, define a gestão da cadeia de suprimentos como principalmente um elo que liga fornecedores a clientes finais, trabalhando o relacionamento entre todos os atores do processo, a fim de agregar valor percebido ao cliente e aumentar a competitividade.

Ressalta-se que para o gerenciamento eficaz, é necessário determinar a forma de comunicação que ocorrerá entre empresa versus fornecedor, empresa versus cliente, visto que estas não terão o mesmo formato e objetivos, por atenderem a diferentes expectativas e demandas. Além disso,

REVISTA TÓPICOS

observa-se que é necessária a padronização dos processos, a fim de facilitar seu gerenciamento (Lambert, 1998).

Pode-se observar que dentre os principais itens a serem gerenciados referentes ao sistema logístico da empresa e tudo que a envolve a fim da obtenção de sucesso, estão:

- Relacionamento com o cliente: identificar como fidelizar o público-alvo, promovendo ações direcionadas;
- Serviço ao cliente: fornecer assistência em todos os pontos até o pós-venda, provendo informações em tempo real sobre localização do produto e processo de expedição;
- Demanda: avaliar o que o cliente espera e atuar de modo a sintonizar as partes da cadeia com essa expectativa de produto e quantidade necessária;
- Atendimento de pedidos: foco no custo total, visando atender à demanda avaliando os custos envolvidos no processo e as necessidades do cliente, sem desfavorecer as empresas da cadeia;
- Fluxo de fabricação: atuar na integração das empresas da cadeia de suprimentos a fim de obter a matéria-prima de qualidade e atuar no processo completo de fabricação com alta qualidade e menor custo possível;

REVISTA TÓPICOS

- Relacionamento com o fornecedor: atuar com parceria equilibrada a fim de promover o crescimento contínuo das organizações, com foco no produto final;
- Desenvolvimento de produtos e comercialização: avaliação das estruturas necessárias para a produção em conjunto;
- Retornos: onde devem ser trabalhados os planos de logística reversa, a fim de atuar na absorção do produto que já foi utilizado e poderá ser reintegrado à cadeia de suprimentos de modo diferente, trazendo benefícios sustentáveis (Silva et. al., 2019).

Vale ressaltar que, conforme visto no último tópico, a logística reversa é um fator importante que deve ser gerenciado na cadeia de suprimentos, visto que a empresa deve se preocupar não só em como o produto chega ao cliente final, mas atuar também em casos de arrependimento da compra e devolução por motivos diversos, além de, principalmente, se responsabilizar pelo retorno das embalagens do produto utilizado, a fim de fornecer a destinação final correta, realimentando o ciclo e favorecendo a sustentabilidade, fator fundamental para o presente e futuro.

Em resumo, para uma boa gestão da cadeia de suprimentos, é necessário avaliar os aspectos da produção, fornecedores, controle de estoques, a fim de que não haja falta de matéria-prima ou produtos finais em excesso; bem como controlar o tempo de deslocamento dos produtos entre seu local da fabricação, estoque e centro de distribuição, com o objetivo de não atrasar

REVISTA TÓPICOS

nenhum processo que impactará na entrega e satisfação do cliente final (Barbosa et. al., 2021).

A tomada de decisão irá depender de diversos fatores como meios de transporte mais eficazes, viabilidade financeira, prazo de entrega e qualidade da matéria-prima a ser utilizada. Diante deste aspecto, considera-se que as informações devem ser centralizadas e que para uma eficaz gestão de todos os processos, sugere-se às empresas que utilizem a tecnologia a favor da organização, buscando um software adequado para tal processo, a fim de aumentar sua eficiência e competitividade de modo sistematizado. Com o uso dos softwares, é possível gerenciar estoques, frotas, monitorar produtos em trânsito bem como a matéria-prima, auxiliando nos planejamentos a curto, médio e longo prazo (Trevisanuto et. al., 2022).

Exemplos de principais softwares de apoio à gestão da cadeia de suprimentos:

- *Enterprise Resource Planning* (ERP) = integra departamentos e softwares diferentes conforme necessidade da empresa, sendo um sistema integrado de gestão empresarial personalizado;
- *Supply Chain Planning* (SCP) = auxilia na execução dos processos por meio do planejamento e previsão de demanda em seus módulos;
- *Customer Relationship Management* (CRM) = favorece o relacionamento com o cliente a partir do gerenciamento das

REVISTA TÓPICOS

informações relevantes e controle de garantia;

- *Transportation Management System* (TMS) = coordena todos os aspectos relacionados ao transporte, desde a escolha do melhor modal, até cálculo de frete e roteirização;
- *Warehouse Management System* (WSM) = atua na gestão de estoques, definindo layout, tipos de armazenamento e otimização de espaço (Garcia et. al, 2019).

2. 1 Desafios enfrentados pelas empresas nos processos de gestão da cadeia de suprimentos

Compreendendo a importância da gestão da cadeia de suprimentos, sendo um processo considerado como um fator-chave de sucesso para a organização, observa-se que essa gestão precisa ser bem estruturada a fim de absorver e avaliar as informações fornecidas por diferentes interfaces e responsáveis e convertê-las em ações efetivas.

Diante deste fato, diversas empresas ainda possuem desafios neste processo, por diferentes motivos, sendo um dos principais desafios a comunicação, que precisa ser bem estabelecida para promover a interligação dos processos de forma correta, evitando desperdícios e perda de tempo (Cunha et. al, 2019).

Pequenas e médias empresas podem ainda apresentar mais desafios em relação à gestão adequada, visto que podem não possuir recursos financeiros para adquirir softwares que apoiam integralmente a gestão, bem

REVISTA TÓPICOS

como atender a muitos pedidos simultaneamente, sem contratos firmados com devidos critérios junto a fornecedores, dificultando assim os processos de entrega e a qualidade percebida pelos clientes (Ferreira et. al, 2023).

Ainda dentro dos desafios observam-se os riscos que devem ser gerenciados, como: quebras de contrato de fornecimento ou falta de matéria prima, sazonalidade da demanda e dificuldades de transporte (Mello et. al., 2021). Adicionados a estes riscos, encontram-se a definição equivocada de canais de distribuição, prazos incorretos e falta de conhecimento sobre tecnologia.

Um desafio que pode e deve ser visto pelas empresas como uma oportunidade de melhoria, refere-se à incorporação da sustentabilidade e ESG à gestão, onde é necessário avaliar o ciclo de vida do produto para promover menor impacto ambiental e social, fator relevante aos consumidores finais (Ferreira et. al., 2022).

Christopher (2022) aponta que é imprescindível observar que um dos principais desafios dos gestores é fazer com que o interesse individual de um dos elos da cadeia possa ser reconhecido como interesse dos demais, a fim de atingirem um objetivo comum que traga benefícios a todos os envolvidos.

Diante dos desafios apontados, observa-se que os gestores da empresa precisam buscar absorver conhecimento sobre o tema e definição de quais são os processos que impactam direta ou indiretamente na cadeia de suprimentos que precisam ser gerenciados, desde o setor logístico,

REVISTA TÓPICOS

passando por compras, até marketing e atendimento ao cliente. Após essa definição, deve-se reunir a equipe responsável de cada área, sem excluir empresas externas que participam das atividades, com o intuito de levar todos ao mesmo nível de conhecimento e compromisso.

2. 2 Principais benefícios de uma efetiva gestão da cadeia de suprimentos

Após observar os principais desafios que as empresas podem passar na gestão da cadeia de suprimentos, deve-se avaliar quais são as vantagens em superar esses desafios e obter êxito na gestão trabalhando os processos diariamente em busca de melhorias.

Como vantagens estão a organização de informações de diferentes setores que influenciam na entrega final ao cliente, o auxílio na tomada de decisões e formulação do planejamento estratégico (Garcia et. al, 2019).

Além disso, destacam-se a otimização de recursos, melhor investimento de capital, melhor desempenho nos processos e redução de atrasos, aumentando a percepção de qualidade pelos clientes; redução de estoques, velocidade na inovação, entre outros (Cunha et. al., 2021).

Conforme já apontado neste artigo, a logística reversa tem papel fundamental na cadeia de suprimentos e deve ser devidamente gerenciada a fim de apresentar benefícios às empresas, visto que o público tem estado cada vez mais atento às políticas sustentáveis e de ESG como um todo, selecionando qual marca irão adquirir e apoiar com base nos valores percebidos. A adoção de práticas de logística reversa agregam valor à

REVISTA TÓPICOS

imagem da empresa perante seus clientes, assim como frente a parceiros, investidores e fornecedores, trazendo benefícios sociais, ambientais e financeiros (Pires et. al, 2022).

De acordo com Christopher (2022), o sucesso comercial é obtido a partir de fatores combinados, onde o cliente tem uma percepção de valor (qualidade), bem como uma percepção de que o custo do produto está justo e coerente à sua entrega. Deste modo, para atingir esse êxito, é necessário que todos os processos de sua cadeia de suprimentos possuam custos mais baixos mediante uma gestão integrada e participativa.

Considerações Finais

Diante dos assuntos registrados nas seções anteriores, é possível concluir que os objetivos do presente artigo foram atingidos: apresentou-se o conceito da gestão da cadeia de suprimentos, foram demonstrados os desafios da aplicação dessa gestão, bem como a vantagem e importância como um diferencial competitivo perante clientes, atraindo maiores investimentos e parcerias, bem como retendo fornecedores e otimizando custos.

Por fim, ressalta-se que é imprescindível atuar na gestão da cadeia de suprimentos avaliando cada processo de dentro ou fora da organização que impacta na percepção de valor pelo cliente final, utilizando-se ainda das práticas de ESG para favorecimento do reconhecimento da empresa como apoiadora do meio ambiente e do respeito social, fator de grande relevância aos clientes.

REVISTA TÓPICOS

Referências Bibliográficas

Barbosa et. al. (2021). Gestão da Cadeia de Suprimentos como Vantagem Competitiva

- Uma Revisão Bibliográfica. XI Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. Disponível em

https://aprepro.org.br/conbrepro/2021/anais/arquivos/09252021_190955_61
Acessado em 27 de Janeiro de 2024.

Christopher (2022). Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos. In Google Books. Cengage Learning. 392 p. Disponível em:

https://books.google.com.br/books/about/Log%C3%ADstica_e_gerenciame_id=jI2WEAAAQBAJ&redir_esc=y. Acessado em 28 de Janeiro de 2024.

Cunha et. al. (2019.) Gestão da cadeia de suprimento e a otimização de tempo pelo método just in time em uma indústria de embalagem.

Congresso Internacional de Administração. Disponível em:

https://admppg.com.br/2019/anais/arquivos/04302019_150427_5cc892db350
Acessado em 27 de Janeiro de 2024.

Garcia et. al, (2019). Logística e gestão da cadeia de suprimentos: uma revisão integrativa sistêmica. IX Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. Ponta Grossa. Disponível em:

https://aprepro.org.br/conbrepro/2019/anais/arquivos/09302019_230943_5d
Acessado em 27 de Janeiro de 2024.

REVISTA TÓPICOS

Ferreira et. al. (2022). Gerenciamento sustentável da cadeia de suprimentos. REVISTA ENIAC PESQUISA, 11(2), 279–301. Disponível em: <https://doi.org/10.22567/rep.v11i2.862> Acessado em 28 de Janeiro de 2024.

Ferreira et. al. (2023). Gestão da informação e do conhecimento na cadeia de suprimentos 4.0. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios 15(2):117-138. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/370562476_GESTAO_DA_INFORO_CONHECIMENTO_NA_CADEIA_DE_SUPRIMENTOS_40. Acessado em 27 de Janeiro de 2024.

Lambert, et. al. (1998). Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. The International Journal of Logistics Management, 9(2), 13–36. Disponível em: https://drdougslambert.com/wp-content/uploads/2020/05/SCM_4th_Edition_Chapter1_Final.pdf Acessado em 27 de Janeiro de 2024.

Mello, et. al. (2021). Riscos, complexidade e incertezas na cadeia de suprimentos. P2P E INOVAÇÃO, 7(2), 277–294. Disponível em: <https://doi.org/10.21721/p2p.2021v7n2.p277-294> Acessado em 27 de Janeiro de 2024.

Oliveira et. al. (2023). Gestão da cadeia de suprimentos no setor público: proposta de aplicação do conceito lean thinking para a melhoria dos processos. Revista Foco. Curitiba, v. 16, n. 6, e 2115, p.01-26. Disponível

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/2115/1345>

Acessado em 26 de Janeiro de 2024.

Pires et. al. (2022). Cadeia de suprimentos e logística reversa: estratégias para uma gestão ambiental sustentável. PARAMÉTRICA, v. 14, n. 2.

Disponível em:

<https://www.periodicos.famig.edu.br/index.php/parametrica/article/view/29>

Acessado em 28 de Janeiro de 2024.

Silva et. al. (2019). Aplicação de conceitos da gestão da cadeia de suprimentos em uma microempresa do segmento agropecuário em Goiânia. XXXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.

Disponível em:

https://abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_291_1640_38345.pdf Acessado

em 27 de Janeiro de 2024.

Trevisanuto et. al. (2022). A gestão na tomada de decisão na cadeia de suprimentos: um levantamento bibliográfico. Revista FIBiNOVA. Volume III. Disponível em

<https://revistas.fibbauru.br/fibinova/article/view/568/515> Acessado em 28

de Janeiro de 2024.

¹ Engenharia de Petróleo. MBA em Gestão de Projetos. Mestrando em Administração pela Must University. rayssiqueira@gmail.com.