

REVISTA TÓPICOS

OS IMPACTOS DA CADEIA DE SUPRIMENTOS PARA UMA VANTAGEM COMPETITIVA E SEUS DESAFIOS NAS ORGANIZAÇÕES

DOI: 10.5281/zenodo.10720305

Júlio César Leite Da Silva¹

RESUMO

Para prosperar num mercado competitivo em constante mudança, é contundente priorizar a inovação como forma de se destacar da concorrência. Neste contexto, a gestão eficiente da cadeia de suprimentos surge como um fator crucial para impulsionar o sucesso dos negócios. A gestão da cadeia de suprimentos envolve a coordenação de várias organizações interligadas, desde os fornecedores até ao consumidor final. O objetivo deste artigo é fornecer aos leitores uma compreensão abrangente do impacto da cadeia de suprimentos para uma vantagem competitiva e seus desafios nas organizações. Para facilitar a compreensão do tema em questão, o artigo está dividido em dois capítulos. O primeiro capítulo investiga como a gestão da cadeia de suprimentos pode permitir que as organizações aumentem a sua competitividade. Posteriormente, o segundo capítulo explora os principais obstáculos que as empresas enfrentam na gestão da cadeia de suprimento. A metodologia empregada na investigação desse estudo trata-se de uma inspeção bibliográfica, fazendo o

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

levantamento de fontes fidedignas e atuais no decorrer do assunto, partindo do referencial teórico abordado na disciplina, em pesquisas em livros, artigos científicos e outros materiais relacionados trazendo assim um embasamento às referidas temáticas. Portanto, é imperativo que a empresa enfrente os desafios de forma estratégica, construindo parcerias sólidas, investindo em tecnologia, implementando uma gestão de risco eficaz e buscando incansavelmente a excelência operacional.

Palavras-chave: Cadeia de Suprimentos. Gestão de Riscos. Vantagem Competitiva.

ABSTRACT

To prosper in an ever-changing competitive market, it is essential to prioritize innovation as a way to stand out from the competition. In this context, efficient supply chain management emerges as a crucial factor in driving business success. Supply chain management involves the coordination of several interconnected organizations, from suppliers to the end consumer. The objective of this article is to provide readers with a comprehensive understanding of the impact of supply chain for competitive advantage and its challenges in organizations. To facilitate understanding of the topic in question, the article is divided into two chapters. The first chapter investigates how supply chain management can allow organizations to increase their competitiveness. Subsequently, the second chapter explores the main obstacles that companies face in supply chain management. The methodology used in the investigation of this study is a bibliographical inspection, surveying reliable and current sources in the course of the subject, based on the theoretical framework covered in the

REVISTA TÓPICOS

discipline, in research in books, scientific articles and other related materials, thus bringing a basis for the aforementioned themes. Therefore, it is imperative that the company faces challenges strategically, building solid partnerships, investing in technology, implementing effective risk management and tirelessly seeking operational excellence.

Keywords: *Supply Chain. Risk Management. Competitive Advantage.*

1 Introdução

No contexto de um cenário organizacional altamente competitivo, é fundamental manter uma vantagem competitiva e garantir uma posição de destaque no mercado. Para conseguir isso, a gestão da cadeia de suprimento desempenha um papel fundamental no aumento da competitividade empresarial. Através do estabelecimento de um quadro estratégico, que não só permite a otimização dos processos, mas também facilita o aumento da eficiência e uma satisfação do cliente.

A gestão da cadeia de suprimento opera com base no funcionamento partindo do pressuposto de que as operações são mediadas por uma rede de entidades interligadas, composta por organizações independentes e por aquelas que podem fazer parte de um sistema maior. O objetivo principal da gestão da cadeia de suprimentos é minimizar as despesas e garantir a disponibilidade de produtos e serviços em quantidades suficientes com qualidade notável. Este foco na redução de custos tem uma correlação direta com vários aspectos, como custos de produção, crescimento do mercado, busca de uma vantagem competitiva e, conseqüentemente, aumento dos lucros e ganho financeiro geral.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Na busca por uma vantagem competitiva e na resolução de problemas, as organizações encontram vários desafios ao implementar estratégias na cadeia de suprimentos. Estes desafios incluem dificuldades de coordenação, incentivos desalinhados, partilha limitada de informações, ineficiências operacionais, modelos de relacionamento e falta de confiança. No atual ambiente empresarial dinâmico e competitivo, as organizações devem enfrentar estes desafios na busca pelo sucesso. No entanto, ao gerir eficazmente as suas cadeias de suprimento, as organizações podem aproveitar esta ferramenta estratégica na obtenção de uma vantagem competitiva.

O objetivo deste *paper* é garantir que o leitor compreenda os impactos da cadeia de suprimentos para uma vantagem competitiva e seus desafios nas organizações incluindo disparidades culturais, intrínsecas assim como os desafios encontrados na cadeia de suprimentos e sua devida implantação. Para percorrer e vencer esses desafios, a cadeia de suprimentos assume um papel relevante no fornecimento das informações e análises, permitindo assim um processo decisório com informações concretas e estruturadas.

Para uma melhor concepção que acerca do tema proposto, o *paper* está constituído em dois capítulos, onde a primeira parte aborda como a gestão da cadeia de suprimentos pode auxiliar as organizações a aumentar sua competitividade. Em seguida, são apresentados os principais desafios que as empresas enfrentam no processo de gestão da cadeia de suprimentos.

A metodologia empregada na investigação desse estudo trata-se de uma inspeção bibliográfica, fazendo o levantamento de fontes fidedignas e

REVISTA TÓPICOS

atuais no decorrer do assunto, partindo do referencial teórico abordado na disciplina, com pesquisas em livros, artigos científicos e outros materiais relacionados trazendo assim um embasamento às referidas temáticas.

Portanto, é imperativo que as organizações adotem uma estratégia abrangente e coesa para a gestão da cadeia de suprimento, a fim de enfrentar estes obstáculos. Isto implica estabelecer alianças duradouras, investir em tecnologias avançadas, incorporar práticas eficientes de gestão de risco e procurar incansavelmente a excelência operacional num mercado cada vez mais competitivo e em constante evolução.

2. O Auxílio da Gestão da Cadeia de Suprimentos e o Aumento da Competitividade

Conforme Masquietto et., al, (2010), O objetivo principal da gestão é aumentar o valor dentro da cadeia de suprimentos e estabelecer uma vantagem competitiva estável, supervisionando eficazmente as operações comerciais e a área geográfica em que opera. Através da implementação de práticas eficientes de gestão da cadeia de suprimento, as organizações podem ganhar múltiplas vantagens competitivas, aumentando assim a sua importância num mercado em constante evolução.

Segundo Porter (2000), O sucesso de uma organização depende do que ela aborda ao implementar estratégias afim de obter uma vantagem competitiva. Normalmente, estas estratégias são concebidas para posicionar a organização como pioneira, seja através de liderança em

REVISTA TÓPICOS

custos, diferenciação dos concorrentes ou uma abordagem focada nos seus produtos ou serviços.

A busca das empresas por maior rapidez, menores custos, maior flexibilidade através da utilização otimizada de recursos, redução do tempo de atendimento de pedido, melhoria da resposta ao cliente, penetração em novos mercados e maior retorno sobre investimentos são pressões crescentes, segundo Ballou (1995), e representam um novo diferencial competitivo na economia globalizada.

Conforme o autor, uma vez tomada a decisão sobre o estilo de liderança desejado para a empresa, torna-se imperativo realizar uma análise abrangente das cinco forças que impactam as organizações. Estas forças incluem a entrada potencial de novos concorrentes, a influência exercida por fornecedores e consumidores, a possibilidade de produtos substitutos e o nível de concorrência entre os concorrentes existentes. Estas forças irão desempenhar um papel decisivo na determinação da rentabilidade da empresa.

Os resultados indicam se a parceria cumpriu os critérios de desempenho pré-determinados, e se cumpriu especificamente com as expectativas estabelecidas para ela. Uma parceria bem estabelecida e gerida de forma eficaz deverá melhorar o desempenho das organizações participantes, aumentando a sua vantagem competitiva e rentabilidade. (Pires, 2004).

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Além disso, o autor ressalta a importância de considerar os fatores que contribuem para a formação de uma parceria. É fundamental que ambas as partes tenham a convicção de que obterão vantagens que não seriam alcançáveis sem a parceria. Várias dessas vantagens incluem:

- A redução de custos;
- Aumento no nível de serviços;
- Garantir vantagem no mercado;
- Garantir o crescimento ou a estabilidade da lucratividade.

De acordo com Corrêa e Gastaldon (2009) ressaltam que “a concentração geográfica das empresas e demais condições locais geram competitividade e vantagens competitivas sobre as empresas concorrentes isoladas”. (p. 85). A importância de estabelecer uma relação forte e colaborativa está a crescer rapidamente, dada a natureza altamente competitiva do ambiente empresarial atual. Fleuri (2001).

Para Simchi-Levi (2010) apresenta a importância de se considerar as cadeias de suprimentos para entender os novos esforços e estratégias das empresas a fim de se obter vantagem competitiva, em meio a ciclos de produtivos cada vez mais rápidos, altas expectativas dos clientes e rápida inserção de novos produtos nos mercados. Esse novo cenário, cresce à medida em que se obtém maiores avanços tecnológicos, de comunicação, e transporte.

REVISTA TÓPICOS

Para Campos (2009):

“A vantagem competitiva corresponde à diferença de um produto ou serviço em relação ao concorrente desde que seja percebido pelo cliente final. Corresponde à empresa a responsabilidade de gerar e mostrar ao cliente a diferença ou vantagem de seu produto; assim, enquanto o cliente final não estiver convencido da vantagem apresentada, ele não terá motivação para pagar por ela, então a vantagem não terá efeito prático” (p.16).

Ainda segundo Campos, para aumentar a competitividade, é crucial melhorar constantemente e gerir eficazmente a cadeia de suprimento. Vale ressaltar que, conforme afirma o autor, a cadeia de suprimentos é composta por fornecedores, varejistas e armazéns. Alcançar uma gestão eficiente dos centros de distribuição e produção, bem como o fluxo de produtos em vários estágios e instalações, exige um foco na integração de todos os membros da cadeia para garantir a entrega rápida e precisa dos produtos,

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

considerando também o nível de serviço. O objetivo é minimizar os custos indiretos e fazer estimativas precisas, reduzindo, em última análise, as despesas gerais associadas ao produto final.

2. Os Desafios que as Empresas Enfrentam no Processo de Gestão da Cadeia de Suprimentos.

Para Barbosa e Sacomano (2006), nos últimos 80 anos, as empresas enfrentaram inúmeros desafios devido à competitividade do mercado, levando-as a conceber soluções inovadoras. Em resposta, as organizações têm procurado aumentar a sua vantagem competitiva, fortalecendo as suas cadeias de abastecimento, mudando a concorrência de empresa contra empresa para cadeia contra cadeia. Esta mudança de foco permitiu às empresas criar uma vantagem competitiva ao priorizar a eficiência de todo o sistema em que operam, em vez de focar apenas na eficiência operacional. Isto implica otimizar o fluxo de produtos em todo o sistema.

Um dos principais obstáculos na gestão da cadeia de suprimentos gira em torno da integração de equipes de diversos setores, do aprimoramento da logística e do alinhamento com os fornecedores, entre outros aspectos interligados. A superação dos vários obstáculos encontrados nesta rede e nas suas diferentes etapas, que vão desde a aquisição de insumos até à entrega final da mercadoria aos clientes, é crucial neste contexto. (Florian & Lorenzo, 2008).

De acordo com Marôco (2010), as empresas têm a oportunidade de aumentar a sua competitividade integrando-se na cadeia de abastecimento.

REVISTA TÓPICOS

Em alguns casos, as pressões do mercado podem obrigar as instituições a aderir a cadeias de abastecimento integradas, impulsionadas por fornecedores, parceiros ou clientes. No entanto, é crucial considerar que a integração da informação pode potencialmente diminuir o poder de negociação dos retalhistas no que diz respeito à compra de preços aos fornecedores. Portanto, é essencial que a integração crie uma vantagem competitiva não só para toda a cadeia, mas também para empresas individuais, garantindo que estas percebam a sua relação com a cadeia como mutuamente benéfica.

Para Simch-Levi et., al. (2010), um dos maiores desafios está na construção de uma estratégia conjunta e que abarque a estratégia de outras cadeias, como a cadeia de desenvolvimento, a qual diz respeito a todas as atividades para criação e apresentação de um produto novo para o mercado. Outro desafio está em atender o nível de serviço desejado, diminuindo-se também os custos para seus participantes. Além disso, o risco da incerteza quanto a quais seriam esses níveis desejados de serviços, o cumprimento do tempo destinado ao transporte, a utilização de terceirizações e a produção de forma enxuta aumentam os riscos quanto ao atendimento de clientes e redução de custos. A dependência entre os integrantes da cadeia é significativa e os impactos, bons ou ruins, são globais.

Conforme Christopher (1997), um desafio dessas cadeias diz respeito à utilização eficiente de estoques e seu controle. A existência de estoques em uma empresa, já indica a incerteza e os riscos gerados quanto a variações da demanda. O desafio está na previsão de produtos, ou seja, quantos

REVISTA TÓPICOS

produtos devem ser estocados de forma que atenda a demanda e se considere o risco de flutuações desta sem que haja um grande impacto nos custos. Ainda assim, é possível identificar alguns pontos em comum tidos como obstáculos a serem superados para aprimoramento da cadeia de suprimentos das empresas, que são:

- Integração das equipes de diferentes setores;
- Dificuldade com o monitoramento de resultados;
- Complexidade da [cadeia de suprimentos](#);
- Distribuição e transporte de insumos e produtos;
- Administração do estoque da companhia;
- Formação de parceria com fornecedores comprometidos;
- Ausência de uma base de fornecedores compartilhada.

3 Considerações Finais

O objetivo principal deste paper foi definir os principais conceitos e fundamentos da gestão da cadeia de suprimentos e sua relevância como ferramenta de expertise para obtenção de uma vantagem competitiva nas organizações. Após pesquisar a literatura acerca da contribuição da gestão da cadeia de suprimentos para promover uma gestão eficiente e vantagem competitiva nas organizações, observou-se que a gestão da cadeia de suprimentos consiste em um sistema de várias organizações interligadas

REVISTA TÓPICOS

que colaboram e cooperam entre si visando satisfazer as necessidades dos clientes, maximizar as vantagens competitivas e o aumento dos lucros.

As organizações que implementam a gestão da cadeia de suprimentos em sua estrutura organizacional em curto espaço de tempo por meio do aprimoramento de processos, eliminação das duplicidades de ações e responsabilidades reduzem potencialmente os custos operacionais e melhoria nos níveis dos produtos e serviços ofertados obtém benefícios não detectados na estrutura generalista e convencionais, além dos impactos diretos sobre o volume de receitas e a lucratividade.

Além do mais, a informação é fundamental para que a gestão da cadeia de suprimentos seja otimizada, subsidiando o processo de tomada de decisão e, por conseguinte, a boa gestão. A tecnologia da informação contribui para que a cadeia de suprimentos funcione de forma integrada, interligada e coordenada. Assim, o avanço das tecnologias tem contribuído para mais agilidade, confiança e segurança nas informações prestadas.

Entretanto, muitas organizações enfrentam dificuldades para implementação da gestão da cadeia de suprimentos eficiente em decorrência do alto custo e tempo para implantação, falta de compartilhamento de informações, incentivos e interesses desalinhados, ineficiências operacionais, esquemas de relacionamentos e falta de confiança, entre outros fatores que inviabilizam ou dificultam a gestão eficiente da cadeia de suprimentos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Ballou, R.H. Logística Empresarial. 2 ed. São Paulo, Atlas, 1995.

Barbosa, F.A; Sacomano, J,B; Azzolini, W. As redes de Negócio e as Cadeias de Suprimento: Um Estudo de Caso para a Compreensão Conceitual. In: XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção - Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 de outubro de 2003.

Campos, A. J. C. Gerenciamento da cadeia de suprimentos. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.

Corrêa, Dalila Alves; Gastaldon, Osvaldo. Análise da competitividade de arranjos produtivos locais por meio do modelo diamante: uma revisão teórica. Revista de Ciência & Tecnologia, v. 16, n. 32, p. 85-100, 2009.

Christopher, M. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos. Estratégia para a Redução de Custos e Melhoria dos Serviços. São Paulo: Pioneira, 1997, p. 240.

Fleury, P.F. “Supply Chain Management: Conceitos, Oportunidade e Desafios da Implementação”, 2001.

Florian, Fabiana; Lorenzo, Helena Carvalho de. Território e ambiente institucional: o arranjo produtivo local (APL) “Bordados de Ibitinga-SP”. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 4, n. 4, p. 25-53, 2008.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Marôco, João Paulo. Análise Estatística - Com Utilização do SPSS. 2ª impr.
Lisboa: Edições
Silabo Lda, 2010.

Masquietto, Clayton Daniel; Sacomano No, Mário; Giuliani, Antônio
Carlos. Identificação de arranjos produtivos locais: o caso do arranjo
produtivo local do álcool de Piracicaba. Gestão & Regionalidade, v. 26, n.
77, p. 75-87, 2010.

Pires, Sílvio R.I., Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain
Management), São Paulo: Editora Atlas, 2004.

Porter, Michael E., Vantagem Competitiva – Criando e Sustentando um
Desempenho Superior, Rio de Janeiro: Editora Campus,

Ribeiro, C.L.et al. Caracterização físico-química e microbiológica do leite
cru comercializado no município de Açailândia - MA. In: Congresso Norte
e Nordeste de Pesquisa e Inovação, 7, 2012, Palmas, TO. Anais... Palmas,
TO: CONNEPI, 2012.

¹ Graduado em Administração de Empresas. Pós Graduado em Gestão
Estratégica de Negócios. Mestrando em Administração de Empresas pela
Must University. Julioleitesilva82@gmail.com