



A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Considerando a necessidade constante de inovar, as empresas têm investido em novos modelos de negócios para se diferenciarem e obterem vantagem competitiva. O canal tradicional de vendas concorre com o *e-commerce*, os multicanais e o chamado *omnichannel*; o consumidor não está mais disposto a esperar dias para receber um produto. Adicionalmente, muitos setores têm migrado de um fluxo físico de mercadorias para um mercado de conteúdo, como é o caso de músicas e filmes.

Soma-se a essas mudanças, a escassez de recursos disponíveis para consumo e o aumento da complexidade nas relações interorganizacionais. Atualmente, empresas compram de fornecedores em qualquer lugar do mundo (cadeias globais) e organizações terceirizam suas operações (produção, serviços logísticos) para outras firmas. Além disso, o ambiente econômico e político dos países varia de acordo com os planos de cada governante, resultando no aumento de incertezas.

Nesse novo cenário, as organizações precisam alinhar suas estratégias para serem mais responsivas às necessidades do consumidor, resilientes às mudanças nos ambientes interno e externo e responsáveis em termos de desenvolvimento sustentável, tanto ambiental quanto social.

Para atingir o sucesso, é imprescindível repensar o papel da logística e da gestão da cadeia de suprimentos. Essas funções são responsáveis pelo fluxo de mercadorias e serviços desde a origem (fornecedor) até o consumidor final, de forma a garantir que estejam disponíveis na hora certa, no local desejado e nas condições previamente estabelecidas.

Muitas empresas ainda enxergam logística e cadeia de suprimentos como departamentos operacionais e de suporte nos quais reside boa parte dos custos. No entanto, a gestão dessas áreas pode ter impacto direto nos resultados, não apenas pela redução dos gastos, mas

também pelo aumento da receita. Isso porque são as atividades logísticas que garantem a disponibilidade de produto e/ou serviço para o cliente. Mais eficiência e confiabilidade dos processos têm efeito direto na venda e, conseqüentemente, no faturamento. Se a empresa conseguir agregar mais valor à sua entrega, pode, inclusive, elevar seus preços, destacando-se da concorrência.

Também é preciso envolver a área de *supply chain* para avaliar como os processos de gestão de estoque, armazenagem e transportes precisam ser otimizados para que um produto seja entregue rapidamente a partir de diferentes canais. A logística deve garantir o atendimento ao cliente, independentemente de onde ele esteja, mas isso implica investimentos em sistemas de infor-

mação e controle, além do redesenho do reabastecimento de estoque e da malha de transporte, sem contar o retorno de produtos pós-consumo: a logística reversa.

Vamos além. Entre as atividades desempenhadas em *supply chain*, estão compras e gestão de fornecedores. Quando envolvidas nas discussões estratégicas, tais atividades podem contri-

buir positivamente para o resultado via desenvolvimento de fornecedores, para que entreguem materiais de qualidade, mais sustentáveis e inovadores em prazos menores. O resultado são produtos com diferenciação e, eventualmente, custo mais baixo.

Esses são apenas alguns exemplos de como a gestão da cadeia de suprimentos pode contribuir para a vantagem competitiva das organizações. Para garantir esse alinhamento, é preciso que a empresa tenha visão de longo prazo para captar tendências de mercado e antecipar potenciais riscos; foco no cliente final, não só na atividade individual; e que considere critérios múltiplos de desempenho (financeiro, ambiental e social). Assim, a gestão da cadeia de suprimentos passa a exercer papel-chave na execução da estratégia da organização.

AGREGAR VALOR À ENTREGA PERMITE ÀS EMPRESAS SE DIFERENCIAREM.