

CENTRO UNIVERSITÁRIO
UNIVERSIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO
CURSO ADMINISTRAÇÃO

IRISLAAN DA SILVA CASTRO

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CADEIA DE SUPRIMENTOS.

São Luís

2022

IRISLAAN DA SILVA CASTRO

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CADEIA DE SUPRIMENTOS.

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, como requisito parcial para obtenção do grau em Bacharel em Administração.

Prof. Me. Fábio Santos Carvalho

São Luís

2022

IRISLAAN DA SILVA CASTRO

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CADEIA DE SUPRIMENTOS.

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, como requisito parcial para obtenção do grau em Bacharel em Administração.

Prof. Me. Fábio Santos Carvalho

Aprovada em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Fábio Santos Carvalho

Mestre em Direito, Ciências e Jurídico- Políticas

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Prof. Esp. Teyla Maria Albuquerque Santos

Mestre em Gestão Empresarial

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Prof. Me. Marcelo Virgínio de Melo

Mestre em Economia

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Castro, Irislaan da Silva

A importância da gestão de cadeia de suprimentos. / Irislaan da Silva Castro. ___ São Luís, 2022.

36 f.

Orientador: Prof. Fábio Santos Carvalho.

Monografia (Graduação em Administração) - Curso de Administração – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2022.

1.Cadeia de suprimentos. 2. Mercado corporativo.
3. Investimento. I. Título.

CDU 658.785

“Eu não sou um produto de minhas circunstâncias.
Eu sou um produto de minhas decisões”.

Stephen Covey

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por todas as oportunidades dadas mim, não as teria se Ele não estivesse comigo.

Agradeço a minha família, minha base, por acreditar que sempre posso, quando me proponho a fazer algo.

Agradeço à toda a equipe da UNDB por acompanhar meus passos e me fazer chegar até aqui.

Aos amigos e colegas conquistados durante este percurso, valeu cada momento, cada risada, cada lágrima.

Assim, meu muito obrigado à todos!

RESUMO

O mercado atual tem se tornado altamente competitivo fazendo parecer que todas as ofertas sejam iguais, o que diferencia, neste caso, o trabalho de uma empresa de alta performance para uma empresa comum, são as atividades desenvolvidas pela gestão de cadeia de suprimentos gerenciando de forma adequada o seu sistema de administração de materiais. É fato que toda empresa investe consideravelmente em bens e serviços para que tenham possibilidade em desenvolver seu papel no mercado adequadamente e competitivamente. Por não ser autossuficiente, a empresa sempre dependerá de produtos ou serviços mantidos por terceiros. Pois novos desafios irão surgindo à medida que a empresa cresce, principalmente no que concerne ao processo de tomada de decisões. O objetivo deste trabalho foi analisar o plano estratégico da cadeia de suprimentos, levando em consideração as atividades envolvidas no processo de aquisição e o relacionamento cliente fornecedor, que tornam os processos de compras mais otimizados. A metodologia do trabalho é de cunho bibliográfico, levando em consideração a necessidade de revisar diversas literaturas.

Palavras-chave: Cadeia de Suprimentos. Mercado Competitivo. Investimento.

ABSTRACT

The current market has become highly competitive making it seem that all offers are the same, what differentiates it, in this case, the work of a high performance company for a common company, are the activities developed by the supply chain management managing properly your materials management system. It is a fact that every company invests considerably in goods and services so that they have the possibility to develop their role in the market properly and competitively. As it is not self-sufficient, the company will always depend on products or services maintained by third parties. Because new challenges will arise as the company grows, especially with regard to the decision-making process. The objective of this work was to analyze the strategic plan of the supply chain, taking into account the activities involved in the acquisition process and the customer-supplier relationship, which make purchasing processes more optimized. The methodology of the work is bibliographic, taking into account the need to review various literatures.

Keywords: Supply Chain. Competitive Market. Investment.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Logística e o gerenciamento de cadeia de suprimentos	14
Figura 02 – Fluxo de informação	15
Figura 03 – Evolução do conceito de cadeia de suprimentos	17
Figura 04 – Estrutura de suprimentos de cadeia integrada	19
Figura 05 – GCS – do planejamento a ação	22
Figura 06 – Como funciona a gestão de cadeia de suprimentos	23
Figura 07 – Cadeia de Suprimentos	27

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Objetivos.....	12
1.1.1 Objetivo Geral.....	12
1.1.2 Objetivos Específicos.....	12
1.2 Justificativa.....	13
2 GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	14
2.1 Conceitos.....	16
2.2 Princípios.....	21
2.3 Objetivos.....	23
2.4 A importância da Cadeia de Suprimentos uma organização.....	26
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	29
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS.....	32

1 INTRODUÇÃO

Tem-se observado que o atual mercado tem se tornado altamente competitivo fazendo parecer que todas as ofertas sejam iguais, o que diferencia, neste caso, o trabalho de uma empresa de alta performance para uma empresa comum, são as atividades desenvolvidas pela gestão de cadeia de suprimentos gerenciando de forma adequada o seu sistema de administração de materiais. É fato que toda empresa investe consideravelmente em bens e serviços para que tenham possibilidade em desenvolver seu papel no mercado de maneira adequada e competitiva.

Entende-se por gestão da cadeia de suprimentos como um processo de gerência, de forma estratégica diversas fontes, como bens, serviços, finanças, informações e as relações entre empresas, tendo por objetivo alcançar e apoiar os objetivos organizacionais.

Pode-se também dizer que, é uma agregação de todos os elementos que se responsabilizam por uma cadeia de suprimentos, incluindo uma variedade de técnicas que são utilizadas para dar possibilidade numa excelente integração entre as etapas de uma cadeia de suprimentos.

Ainda podemos definir “gestão da cadeia de suprimentos” como o comando diligente das atividades que possa maximizar a importância do cliente e alcançar incentivos que alcancem um patamar estável na cadeia de abastecimento, bem como o gatilho que desenvolva estas atividades e gerenciam seus relacionamentos com eficácia.

O Tema gestão da cadeia de suprimentos, tem sido nos dias atuais, uma temática muito abordada nos cursos de administração, dessa forma, tem ganhado interesse por parte das empresas, isto decorre, porque esta abordagem perpassa as da logística, englobando todas áreas da empresa, se expandindo para fora da organização, envolvendo fornecedores, empresa e clientes.

A gestão de cadeia de suprimentos é o processo que engloba desde a aquisição de materiais e insumos, ao desenvolvimento de produtos, bem como, os processos de produção e logística. Consiste ainda, em um gerenciamento que, de forma processual aponta diferentes fluxos, e os desenvolve com estratégias, como: bens, serviços, finanças, informações e as relações entre empresas, visando alcançar e apoiar os objetivos organizacionais.

O fundamento deste gerenciamento é simplesmente um controle de custo total dos produtos que a empresa adquire. E para legitimar o crescimento e a importância desse departamento, aparecem, a cada dia, novos fornecedores de sistemas de Supply Chain Management (Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos) que tem por atividade o desenvolvimento de sistemas que promovam maior integração entre os variados departamentos de uma empresa por meio da gestão de informação. Esta integração permitirá que as decisões tomadas pelos vários segmentos se tornem mais eficientes representando assim um menor custo aos cofres da organização.

Desse modo, faz-se o seguinte questionamento: Qual a importância da gestão de cadeia de suprimentos de uma organização? Como uma organização comanda suas atividades da gestão de cadeia de suprimentos?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o plano estratégico da cadeia de suprimentos, levando em consideração as atividades envolvidas no processo de aquisição e o relacionamento cliente fornecedor, que tornam os processos de compras mais otimizados.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Observar a partir das literaturas a gestão de cadeia de suprimentos das organizações.
- Identificar as técnicas aplicadas no modelo da gestão de suprimentos das empresas;
- Apontar algumas alternativas que venham melhorar o processo de gestão da cadeia de suprimentos nas empresas.

1.1.3 Justificativa

O tema apresentado é de grande relevância para o estudo acadêmico, científico e empresarial, pois, se sabe que todo e qualquer atividade empresarial, requer obter um investimento razoável em bens e serviços para alcançar seu desenvolvimento no mercado, e assim adentrar na viagem da competitividade de forma estável.

Sabe-se que nenhuma empresa, mesmo sendo ela de grande porte, é autossuficiente para operar sozinha, sempre dependerá de serviços de outros setores, serviços terceirizados para poder crescer. E, crescendo, surgirão desafios que precisarão de tomada de decisão necessária para alavancar na competição, com produto de qualidade, baixo custo e grande eficiência.

Assim sendo, percebe-se a importância da gestão de cadeia de suprimentos para obter qualidade no processo de competitividade em relação à concorrência.

Para alcançar os objetivos propostos neste estudo, o trabalho será de cunho bibliográfico para gerar embasamento teórico. Para isso, fez-se necessário revisar várias literaturas. Também será um relato de experiência do pesquisador sobre a gestão de cadeia de suprimentos, desenvolvido pela extensão nordeste do Grupo Mateus.

Para melhor entendimento da estrutura do trabalho, tornou-se necessário dividi-lo em capítulos, organizados da seguinte forma: o primeiro capítulo trata da introdução que aborda numa visão geral sobre o tema, seguido da questão de partida, pelos objetivos geral e específicos e pela justificativa que trata da relevância do tema.

O segundo capítulo trata da importância da gestão de cadeia de suprimentos, bem como sua definição, objetivos e princípios. O terceiro capítulo é o caminho percorrido para alcançar os resultados da pesquisa. O quarto capítulo são as considerações finais que o autor apresenta após o desenvolvimento do tema, seguido das referências consultadas.

2 GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Nos dias atuais, as instituições empresariais tem por premissa diminuir os custos e ampliar de forma qualitativa a eficiência no atendimento ao cliente. Um elemento deliberativo para que essas premissas aconteçam é o *Supply Chain Manageme*.

Para a atualidade, mediante os avanços tecnológicos e empresariais, um está atrelado ao outro, a cadeia de suprimentos tornou-se um objeto de grande importância para ser estudado, analisado e para obtenção de resultados positivos, principalmente quando se tratar de logística e especialmente na entrega de valor para o cliente.

Na prática, a gestão da cadeia de suprimentos está constantemente mudando, isto porque a competitividade entre as empresas está dependendo da capacidade que estas te, em produzir e entregar produtos e serviços personalizados com rapidez e eficiência.

Figura: 01



Fonte: Portogente (2018)

Sabe-se que a Cadeia de Suprimentos (CS) engloba todas as atividades e informações que tem relação com a quantidade e transformação de mercadorias desde o início da matéria prima até o produto final que é a entrega para o usuário. Estes aspectos podem ser considerados de forma oposta, isto é, desde o usuário final

até os fornecedores iniciais (BALLOU, 2004). Conforme Novaes (2015), os produtos, serviços e informações pertinentes a cadeia de suprimentos são os que adicionam valor para o cliente final.

Figura 02: Fluxo de Informações



Fonte: Portogente (2018)

Segundo Bowersox et al. (2007) apresentou seis áreas críticas de competência que organizações de que estão em à frente das demais, desenvolvem para alcançar a integração da cadeia de suprimentos, são estas:

- Integração com o consumidor: criar uma diferenciação duradoura com os clientes de escolha;
- Integração interna: ligar o trabalho realizado internamente em um processo contínuo para suportar os requisitos do cliente;
- Integração com o fornecedor de serviço/material: Vincular o trabalho executado externamente em congruência perfeita com processos internos de trabalho;
- Integração tecnológica e de planejamento: A competência de manter sistemas de informação capazes de suportar a ampla variedade de configurações operacionais necessárias para atender diversos segmentos de mercado;
- Integração da mensuração: Desenvolvimento e manutenção de sistemas de medição que facilitam estratégias e processos segmentados;
- Integração do relacionamento: A competência para desenvolver e manter um quadro mental compartilhado com clientes e fornecedores em relação à dependência entre empresas e princípios de colaboração.

Os pontos que unem a cadeia de suprimentos são de grande importância para se analisar estas proposições de valor, neste caso é onde se define qual etapa “anterior ou posterior” poderá ser analisada como a cadeia de suprimentos da empresa. Vale ressaltar que de acordo com o tipo de negócio ou da empresa em foco que está em análise, a cadeia poderá mudar de extensão.

Ressalta-se ainda que os parceiros precisam ter a capacidade de cooperar com a empresa no que cerne ao desenvolvimento de processos, fornecimento e distribuição de produtos ou serviços; podendo seguir metodologias ou sistemas para medir e melhorar os resultados obtidos ou que obterão.

Gerenciar de forma integrada uma cadeia de suprimentos significa manter um fluxo contínuo de informações corretas em tempo real e que permita ajustes para atender as variações da demanda de maneira a criar um fluxo de produtos melhor. Controlar as incertezas da demanda, manufatura e desempenho dos fornecedores é um desafio gerencial da cadeia de suprimentos, pois superar a resistência a grandes mudanças, principalmente aquelas no tocante a influenciar diretamente os componentes técnicos e físicos do sistema, causa a necessidade de reengenharia da cadeia de suprimentos para atender as novas modificações. Isso acontece porque a comunicação entre os setores da empresa, fornecedores e parceiros passa a necessitar ser maior, para aumentar a previsibilidade e a segurança na execução dos novos processos.

2.1 Conceitos

Com os avanços na comunicação e transmissão de dados permitindo que o Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos se torne cada vez mais eficiente, o investimento em sistemas e desenvolvimento de procedimentos por parte das empresas gera como resultado maior competitividade e coloca a organização em posição de vantagem em relação à suas concorrentes.

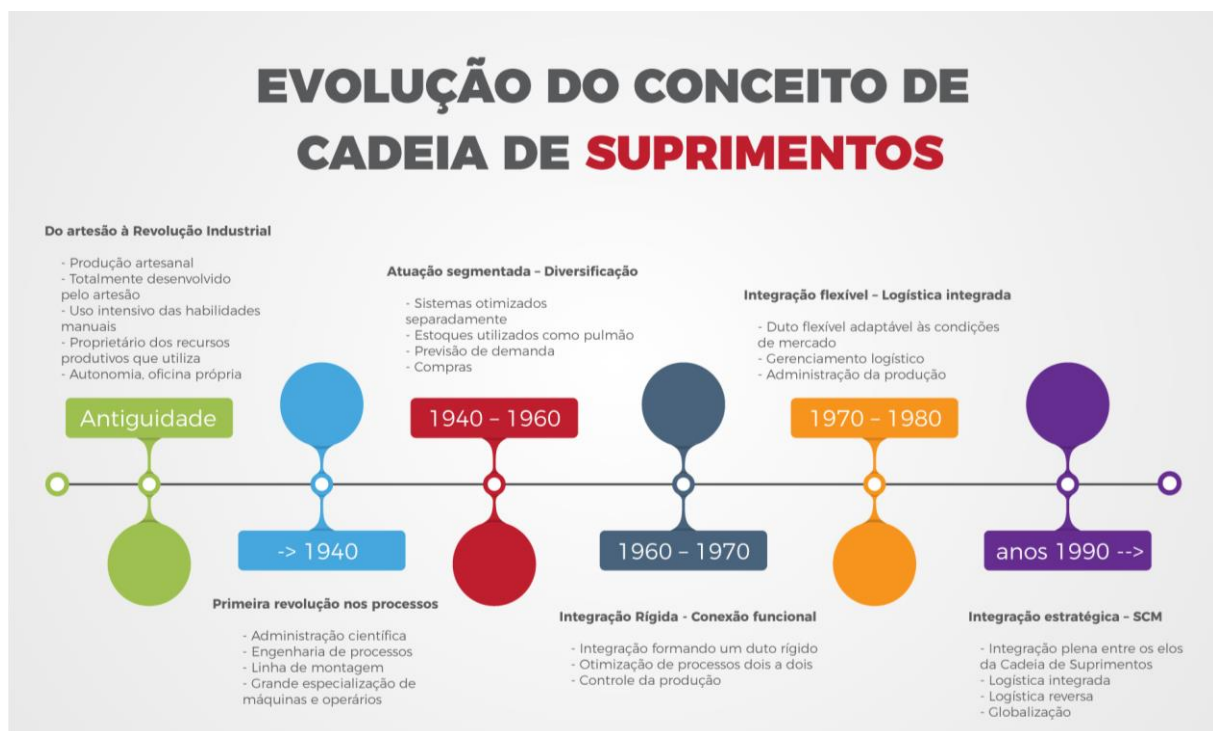
Porém, torna-se interessante entender seus conceitos e definições para se obter uma visão holística sobre o tema para verificação das mudanças ondulares do mercado financeiro, do gosto do cliente e melhoria na qualidade do produto ofertado.

Assim, segundo Cavalcante (2022), existe uma linha evolutiva da gestão da cadeia de suprimentos, segundo o autor, esta linha do tempo apresenta as mudanças

ocorridas na integração das funções das diversas áreas da cadeia de suprimentos, resultando, na atualidade, uma logística integrada no intuito de atender as demandas de materiais e produtos, que ultrapassa os limites da empresa, agregando as funções logísticas de toda a cadeia de suprimentos, isto é, desde o fornecedor do produto até o consumidor final.

Analisando a figura abaixo, vem apresentar esta evolução de maneira sucinta.

Figura 03: Evolução do conceito de cadeia de suprimentos



Fonte: Caboclo (2016)

A evolução apresentada neste diagrama traz um panorama que se acerta como as transformações sobre a visão da logística interna para logística externa, ou seja, o foco culmina na produtividade, tempo e custos logísticos para a relação entre empresas e outros membros da cadeia de suprimentos.

Assim, alguns autores apresenta seus conceitos e visões sobre a gestão da cadeia de suprimentos. Que baseado em Silva (2017), no que tange ao tema cadeia de suprimentos, existem diversos conceitos, fazendo com que aumentasse sua popularidade sendo assim definido como os processos que inicia com as matérias-primas iniciais até a finalização do produto convencionado por meio das empresas fornecedora-usuário, com as ações internas e externas de uma organização,

admitindo que a cadeia de suprimentos fabrique produtos e prestem serviços para o cliente.

Na visão de Porter (1990) em suas pesquisas dá o conceito a cadeia de valor e seu gerenciamento como emolumento competitivo, assim sendo, podemos relacionar a cadeia de suprimentos a cadeia de valor, da forma como o autor supracitado está sugerindo.

Conforme Cecatto (2003), o Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos constitui-se em aperfeiçoar e desenvolver todas as funções atreladas com a quantidade e a transformação de produtos e serviços associados, desde a obtenção de matérias-primas até a chegada do produto ao usuário final, bem como os amontoados de informação congruentes e a geração de valor para todos os componentes da cadeia.

De acordo com Beamon (1999) a cadeia de suprimentos é uma ação integrada, em que os bens utilizados na produção de outros bens é transformada em produto final, para ser, então entregue aos clientes (via distribuição, varejo ou ambos).

Já Christopher (1997) diz que o gerenciamento da cadeia de suprimentos é uma a gestão e a coordenação dos agrupamentos de informações e materiais entre o gerador de bens e seus usuários como uma agregação, de maneira integrada.

O elo entre as fases do processo, a partir do momento em que os produtos e materiais se movimentam em direção ao consumidor tem por base na potencialização, isto é, na valorização em esmero do serviço ao cliente, enquanto se busca a redução dos custos e os ativos detidos no fluxo logístico.

Bowersox e Closs (2001), “compõe uma estrutura para as operações e fornecedores, que interligados levam eficientemente os produtos, a informação e a prestação dos serviços, com eficácia ao consumidor final”.

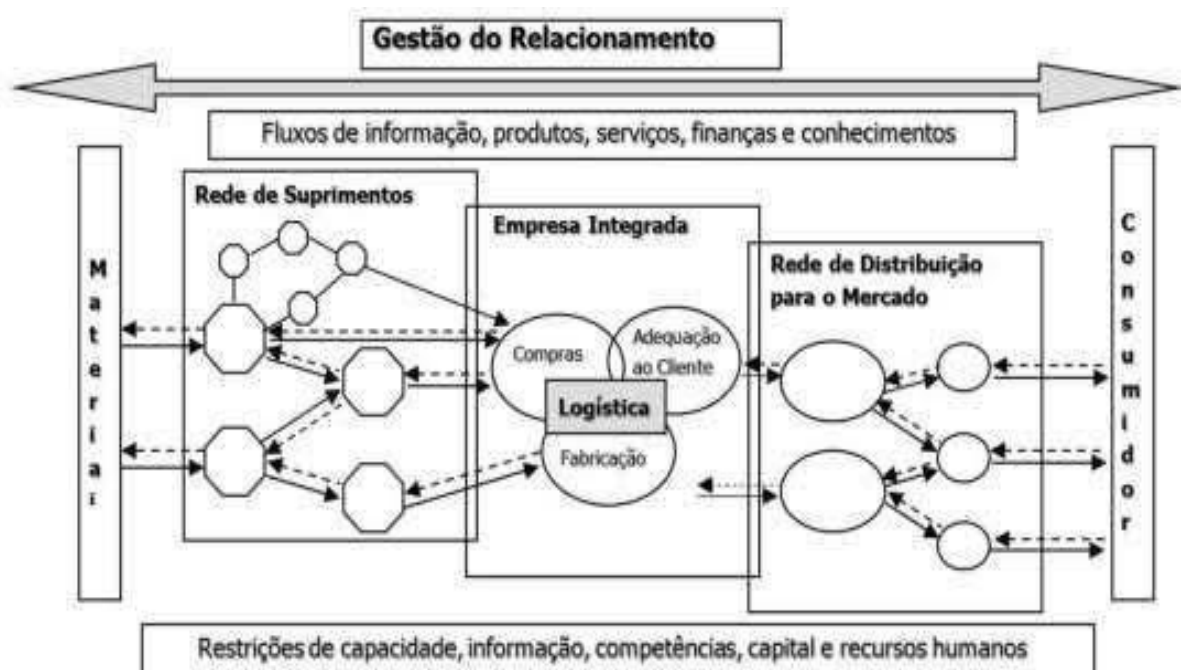
Para Burgo (2005), o gerenciamento da cadeia de suprimentos define-se como a gestão da cadeia completa do suprimento de produtos, manufatura, montagem e distribuição ao consumidor, para finalmente maximizar a lucratividade total.

Entretanto, de forma geral, o conceito de uma cadeia de suprimentos representa um sistema de relações entre empresas, seus fornecedores e clientes, que de acordo com Bowersox, Closs, Cooper (2006) pode ser administrado de maneira integrada a partir da compra de materiais ou matérias primas até o objetivo final que

é a entrega do produto ao consumidor, este percurso é considerado a premissa de destino de uma cadeia de suprimentos.

No que concerne sobre as atividades da cadeia de suprimentos, Ballou (2001) levou em consideração atividades chaves e atividades de suporte, sobre as atividades chaves da cadeia de suprimentos os padrões de serviço ao cliente, o transporte, a administração de estoques, o fluxo de informações e processamento de pedidos (procedimentos de interface dos estoques com pedidos de vendas, métodos de transmissão de informações de pedidos, regras de pedidos e etc.). Sobre as atividades de suporte da cadeia de suprimentos, considerou a armazenagem, o manuseio de materiais, as compras, embalagens, cooperação com produção/operações, a manutenção da informação (coleta, arquivamento e manipulação de informação, assim como a análise de dados e procedimentos de controle da produção).

Figura 04: Estrutura de Suprimentos de Cadeia Integrada



Fonte: Brower *et al* (2006)

Assim sendo, a gestão da cadeia de suprimentos é considerada como um processo que possui estratégias, que trabalha com a antecipação da demanda, com a triagem dos fornecedores, com a quantidade de materiais, com os contratos, sempre pesquisa as informações e as movimentações financeiras, trabalha com a criação

novas instalações como fábricas, armazéns, centros de distribuição; e ainda procura se relacionar com clientes, tratando ainda no que concerne as questões mais amplas como a economia, a sociedade, o meio ambiente, dentre outros.

Enquanto Coelho (2010), define a gestão da cadeia de suprimentos como um processo de gerenciamento de forma estratégica de diferentes quantidades de bens, serviços, finanças e informações e, bem como, as relações entre empresas, visando alcançar e apoiar os objetivos organizacionais.

Assim é possível afirmar que no universo acadêmico e no universo das organizações, há várias definições para a terminologia “Gestão da Cadeia de Suprimentos” ou “Supply Chain Management” (SCM), mesmo com algumas afirmativas que trazem conflito sobre o surgimento exato da SCM. Sabe-se que tais definições que são utilizadas por pesquisadores e estudiosos, por mais que se distingam, terminam se complementando e variando conforme a perspectiva do autor que a define. Desta forma, Pires (2004, p.55) complementa que “Não existe na literatura um marco histórico definindo o surgimento do termo Supply Chain Management (SCM)...”

Nesta perspectiva Lambert (1998 *apud* Pires, 2004) aborda que a terminologia SCM, originou-se a partir da introdução por parte das consultorias empresariais no início da década de 80. Enquanto Evans & Danks (1998 *apud* Pires, 2004) abordam que o termo já tinha sido utilizado desde os de 1970. Ainda há autores como Franciose (1995) que abordaram sobre a Supply Chain Management já existia há décadas sob variadas terminologia, porém, o uso exato da terminologia ocorreu a partir de 1985 em artigo publicado por *John B. Houlihan* para o *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*.

Considerando que estas diversas definições que existem e suas particularidades, Pires (2004, p.61) afirma que “A SCM é claramente multifuncional e abrange interesses de diversas áreas tradicionais das empresas industriais. Por essas perspectivas podemos considerar a SCM como uma área contemporânea que, certamente, tem mais de uma origem. Isso significa que ela pode ser considerada um ponto de convergência na expansão de outras áreas tradicionais no ambiente empresarial...”

2.2 Princípios

Conforme Silva (2017), o começo das atividades da Gestão da Cadeia de Suprimentos deve estar relacionada a alguma resposta de cunho rápido adotado pela indústria têxtil e, sequentemente, serviria de resposta eficiente ao consumidor, já sendo adotada pela indústria de supermercados. Nos últimos tempos, as organizações empresariais dos diversos setores iniciaram suas observações em todo o processo da cadeia de suprimentos.

No ano de 1985, algumas empresas do ramo de vestimentas fizeram pesquisas na cadeia de suprimentos, as análises destas pesquisas demonstraram que o tempo para a entrega, diminuiria de mais ou menos 60 semanas para 40 semanas, isto se deu a partir do processo desde a matéria-prima até o consumidor, além do tempo gasto entre o trânsito e os armazéns. Entretanto, esse tempo gasto na cadeia de suprimentos não teve bons resultados, causando perdas para a indústria, por causa da falta do produto certo, no lugar certo, em seu tempo certo e do financiamento do estoque.

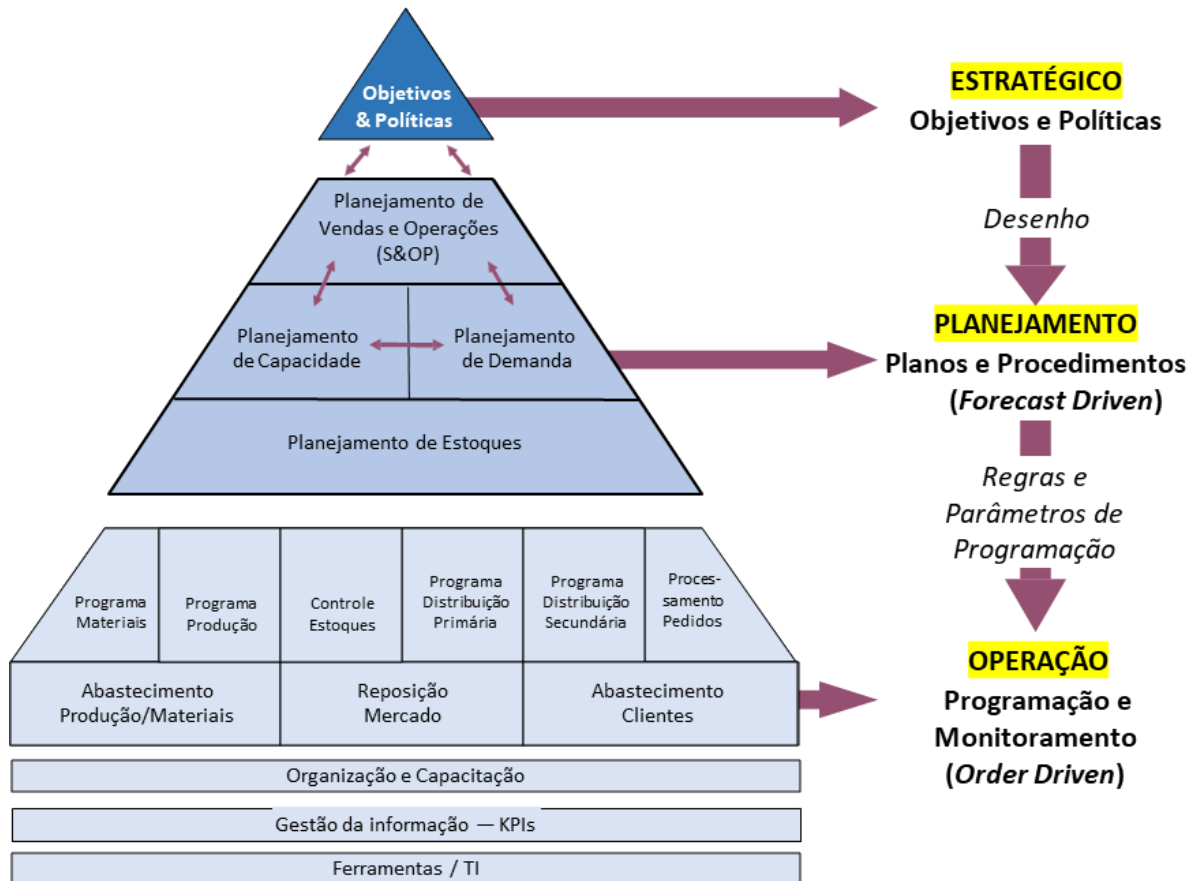
Como resultado desta pesquisa foi o impulsionamento da estratégia de Resposta Rápida (QR), que pode ser definida como uma parceria entre fornecedores e varejistas, que desenvolvem estes trabalhos no intuito de dar respostas de forma rápida às necessidades dos consumidores, através da distribuição de informações. Essas mudanças foram de grande significância pois e culminaram na legitimação industrial do código UPC (Código de Barras), utilizado pela indústria supermercadista, e um agrupamento padronizado para a comutação de dados eletrônicos (EDI) entre organizações (SILVA, 2017).

Conforme as abordagens de Carmelito (2008), o SCM (*Supply Chain Management*) ou o gerenciamento da cadeia de suprimentos surgiu a partir dos conceitos de logística e de logística integrada. Já conceito de logística integrada surgiu de dois proeminentes agrupamentos, o de materiais e o de distribuição física, que fora atribuído ao planejamento e a gestão de fluxos físicos e informacionais.

De acordo com Fleury (1999), o conceito de *Supply Chain Management* ou Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos, teve seu desenvolvimento somente nos primeiros anos da década de 90. Nessa época, pouquíssimas empresas conseguiram estabelecê-lo com sucesso, entretanto, para a academia o conceito ainda pode ser considerado em construção.

Para muitos estudiosos *Supply Chain Management* - SCM era tão somente um novo nome, para uma simples ampliação do conceito de logística integrada, isto é, somente uma extensão das atividades de logística para melhor organização, e atendimento eficiente tanto para o cliente como fornecedores na cadeia de suprimentos.

Figura 05: GCS – do Planejamento a Ação



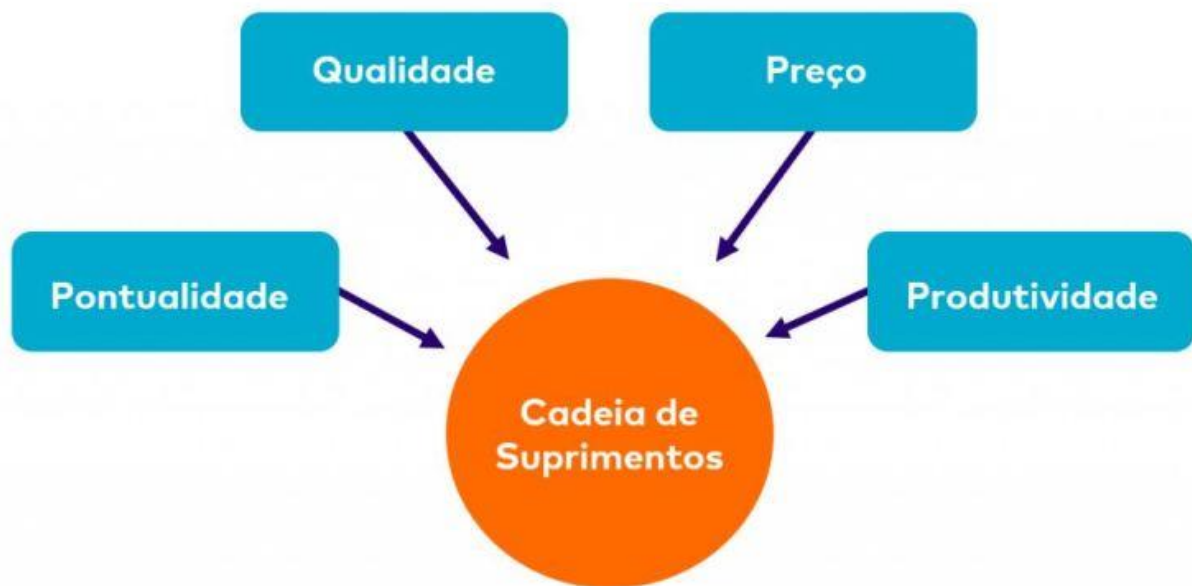
Fonte: Vieira (2022)

Enfim, a gestão da cadeia de suprimentos abrange a integração de todos os princípios responsabilizados por uma cadeia de suprimentos, envolvendo o conjunto de técnicas que são utilizadas para garantir de maneira excelente na integração entre as etapas de uma cadeia de suprimentos (PORTOGENTE, 2018).

2.3 Objetivos

Sabe-se que a cadeia de suprimentos tem por finalidade a realização da gestão de todas as operações que estão organizadas em uma empresa, de forma interna e externa, para dar garantias a coordenação e a integração entre todos os partícipes da cadeia, a título de exemplo: os fornecedores, consumidores e prestadores de serviço

Figura 06: Como funciona a Gestão de Cadeia de Suprimentos.



Fonte: Portogente (2018)

De acordo com Coelho (2010), todo protótipo da gestão de cadeia de suprimentos precisa envolver metodologias com perspectivas de melhorias para alcançar eficiência das seguintes atividades:

- Previsão e planejamento do equilíbrio entre oferta e demanda;
- Localização de fornecedores de matérias-primas;
- Fabricação do produto;
- Armazenagem do produto;
- Entrega do produto;
- Devolução do produto pelo cliente, caso necessário;
- Feedback através do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde necessário.

Assim, a gestão da cadeia de suprimentos se refere à integração de todas as atividades associadas com a transformação e o fluxo de bens e serviços, desde as empresas fornecedoras de matéria-prima até o usuário final incluindo o fluxo de informação necessário para o sucesso (BALLOU ET AL. 2000).

Corroborando, Mesquita (2009), apresenta ainda, algumas proposições destas atividades, que são os principais objetivos da Gestão de Cadeia de Suprimentos, são elas:

Reduzir tempos dos ciclos: compondo a cadeia de suprimentos, se tem vários ciclos operacionais, como o ciclo de entrada de pedidos dos clientes, o ciclo de planejamento da produção, o ciclo da colocação do pedido no fornecedor, o ciclo da própria produção, o ciclo da distribuição e os ciclos financeiros associados, das contas a pagar e a receber. É fundamental que tais processos sejam racionalizados e suportados por sistemas informatizados que permitam sua aceleração e confiabilidade.

Assegurar datas de entrega: componente fundamental da competitividade é poder prometer a entrega e cumprir a promessa na data aprazada. Tradicionalmente procurava-se atender este requisito com a manutenção de estoques elevados, porém, tal prática hoje não é compatível com os padrões de gestão competitiva. É o conjunto de técnicas de gestão dos estoques, planejamento da produção / compra, qualidade nos insumos e processos produtivos eficazes que, ao lado de uma logística eficiente, permite cumprir as datas de entrega prometidas.

Reduzir custos e aumentar lucros: desde a fase de concepção dos produtos até a entrega dos mesmos ao consumidor ou usuário final, todos os processos devem ser estudados e racionalizados de forma a reduzir os custos da cadeia de suprimentos. A redução dos custos baseada em estudos de simplificação ou em novas maneiras de executar os processos, deve proporcionar vantagens de preço aos clientes e consumidores, bem como maiores lucros para todos os elementos da cadeia, através de maiores margens, ou de maiores volumes de venda.

Reduzir estoques e lotes: seja um consumidor, um varejista, um atacadista, um fabricante ou um fornecedor de matérias primas, todos almejam hoje trabalhar com menores estoques e comprar em menores lotes. Desafortunadamente, a técnica mais conhecida de determinação dos lotes de encomenda ou fabricação foi batizada com o nome de Cálculo do Lote Econômico. Digo desafortunadamente porque qualquer lote maior que a unidade de consumo é antieconômico. Esta técnica teve,

sempre, nos profissionais de produção, compras e vendas, um impacto extremamente letárgico, fazendo com que os mesmos não agissem de forma determinada na busca de soluções para a redução econômica dos lotes. As técnicas, equipamentos e sistemas hoje disponíveis, nos mostram que, exceto em casos muito especiais, os lotes podem ser reduzidos drasticamente, tendo inclusive propiciado novas visões de marketing que juntam o conceito de customização em massa com o de microvenda. A competição tem forçado uma redução nas margens de lucro unitárias, e a saída é o aumento do giro dos estoques, combinado com o aumento do volume físico das vendas.

Fortalecer parcerias com fornecedores e clientes: o gerenciamento da cadeia de suprimentos para ser feito de maneira eficaz obriga a uma mudança fundamental nos conceitos, inclusive éticos, dos negócios que fazemos com nossos fornecedores e clientes. Para que possamos alcançar os resultados de eficiência e eficácia pretendidos, é absolutamente imprescindível que encaremos os demais elementos da cadeia de suprimentos como parceiros de nosso negócio, sempre em uma visão de compartilhamento de lucros, de longo prazo em nossas relações comerciais e confiabilidade no futuro do negócio.

Melhorar fabricabilidade e garantia da qualidade: fazer com que nossos fornecedores e clientes participem de todas as fases de desenvolvimento de produtos e determinação dos processos produtivos e logísticos é uma forma especial de se conseguir produtos que tenham facilidade de fabricação, qualidade garantida e logística eficiente.

Assim, em conformidade com Portogente (2018), torna-se importante haver participação e comunicação dos consumidores com os seus fornecedores, levando as informações de seus objetivos, metas e propósitos, que estes são plausíveis em modificações ou melhoria de alguns processos da produção. Obter como meta um estoque em baixa como opção para diminuição de custos de uma empresa, desde que haja seguridade. Para tanto, há técnicas de gerenciamento de estoques, como o *just in time*, ou o de produção por demanda. Pois, o gasto de estoque é uma das premissas fundamentais para avaliar o nível do desempenho da logística de uma empresa.

Corroborando Campos (2009), aponta que o principal objetivo da cadeia de suprimentos é o planejamento, a administração e o controle da afluência de materiais

a partir do fornecedor de matérias primas até o consumidor, com muita eficiência e agilidade, sempre envolvendo valor a toda cadeia.

Ainda segundo Campos (2009) estes objetivos das organizações em uma cadeia de suprimento visa trazer facilidade no controle de estoque de forma satisfatórias, de forma a manter o valor do capital imobilizado em um valor baixo e usando um contínuo abastecimento das reservas utilizadas.

2.4 A importância da Cadeia de Suprimentos para uma organização

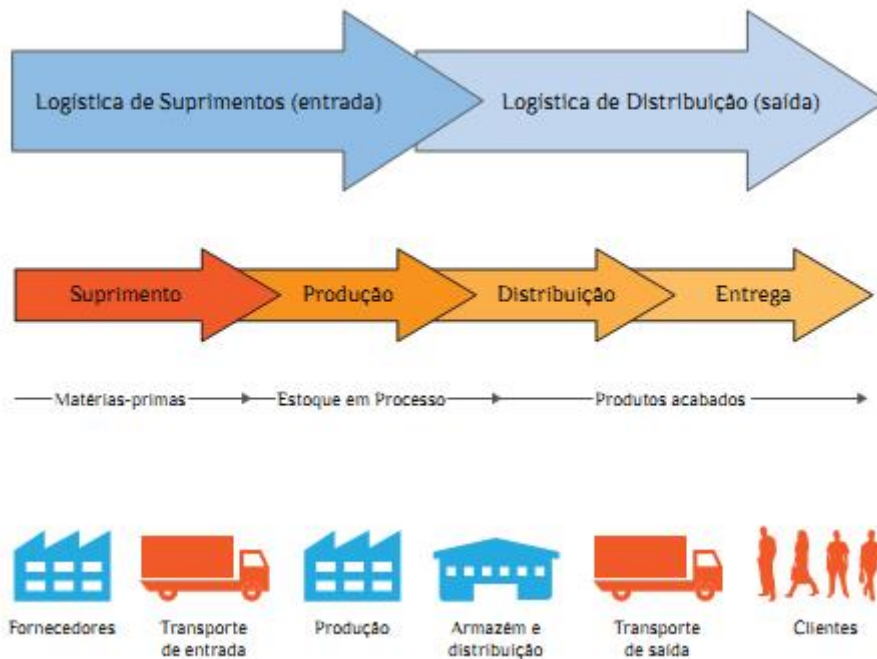
A evolução do processo logístico, as parcerias, alianças e o desenho da cadeia de suprimentos, estão forçando os sistemas de gerenciamento de das empresas sobre o processo de armazenagem a focarem além da armazenagem e distribuição, o fluxo de recursos dentro e fora das operações da empresa.

A logística faz parte do processo da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla o fluxo e a estocagem dos produtos, serviços e informações relacionadas desde um ponto de origem até um ponto de consumo para atender à demanda do cliente.

Assim, pode-se definir a gestão da cadeia de suprimentos como uma gestão ativa com atividades que maximizam o valor do cliente e o alcance de vantagens competitivas defensíveis, nestas, podemos incluir empresas que compõem uma cadeia de abastecimento, que visa desenvolver atividades e gerenciam seus relacionamentos com eficácia. Levando em consideração que esse processo engloba desde a aquisição de materiais e insumos, até no desenvolvimento de produtos. Bem como, também, os processos de produção e logística.

Assim sendo, a gestão da cadeia de suprimentos compreende um processo de gerenciamento estratégico com diversos fluxos, como bens, serviços, finanças, informações e as relações entre empresas, com o objetivo de alcançar e apoiar as metas das organizações. Considera-se, também, uma agregação de todos os elementos responsáveis por uma cadeia de suprimentos, que pode incluir variadas técnicas que são utilizadas para possibilitar excelência na união entre as etapas de uma cadeia de suprimentos.

Figura 07: Cadeia de Suprimentos



Fonte: Monteiro (2012)

Assim, entende-se que a gestão satisfatória é aquela que se preocupa completamente com o cliente final, com o produto ou serviço eficaz e na quantidade certa. É claro que a premissa da GCS é enlaçar as relações entre *stakeholders*, que são todos os envolvidos na cadeia de suprimentos, com estratégias e objetivos ordenados para se que possa diminuir consequentemente, os gastos do produto para que no final atenda às necessidades e exigências dos clientes. Isto é, o objetivo é a qualidade, que se abstrata em ofertar ao cliente o que ele deseja, com um valor em que ele se disponha a pagar e na qualidade em que ele ache necessário.

É de suma importância compreender toda a cadeia de suprimentos é fundamental para identificar as necessidades da SCM e conseguir otimizar todos os processos, unindo agilidade a qualidade. Segundo Portogente (2018), para alcançar uma cadeia de suprimentos com alto padrão de competência, é necessário incluir formas de melhoria nas seguintes atividades:

1. Localização de fornecedores de matéria-prima;
2. Fabricação do produto;
3. Previsão e planejamento do equilíbrio entre oferta e demanda;
4. Armazenagem do produto;
5. Entrega do produto;

6. Feedback através do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde for necessário.

É significativo existir participação e comunicação dos consumidores com os seus provedores, informando-os de seus propósitos de possíveis modificações ou melhoria de alguns processos da produção. Ter como objetivo um estoque cada vez mais baixo, desde que exista segurança, é a melhor opção para diminuir custos de uma empresa. Para isso, existem formas de gerenciamento de estoques, o de produção por demanda, por exemplo. O custo de estoque é um dos pontos fundamentais para avaliar o nível do desempenho logístico de uma organização. (PORTOGENTE, 2018)

3 METODOLOGIA

A pesquisa é descritiva e qualitativa. De acordo com a taxonomia de Vergara (2003). Quanto aos fins é descritiva, explicativa e aplicada. Descritiva porque descreve o ambiente físico e a relação entre a empresa, cadeia de suprimentos e o cliente.

Explicativa porque pretende compreender como acontece a gestão de cadeia de suprimentos. Aplicada, por se tratar de um processo complexo e que é o pilar do sucesso da empresa e satisfação da clientela.

Busca-se em Minayo (1994, p.21) quando afirma que a pesquisa qualitativa se caracteriza por uma infinidade de dados que não podem ser quantificados e que se constituem através “[...] de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis[...]”.

Minayo (1994, p.59) compreende que “[...] O observador, enquanto parte do contexto de observação, estabelece uma relação face a face com o observado.

Por isso, este estudo tem por premissa fazer uma abordagem sobre o tema de forma técnica e esclarecedora, tendo o embasamento em livros e artigos científicos.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa é de cunho bibliográfico, por constituir uma referência teórica embasada em livros e artigos científicos que se correlaciona aos conceitos da cadeia de suprimentos e todo o seu funcionamento. De acordo com as abordagens de Zanella (2012), entende-se por pesquisa bibliográfica aquela em que se fundamenta tendo por base o conhecimento disponível em fontes bibliográficas, principalmente livros e artigos científicos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que o meio empresarial considerou como o conceito de SCM como prática obrigatória e tornou-se claro que houve até mesmo o surgimento de uma nova organização que gira em torno da SCM, a organização de softwares destinados para este fim.

As empresas, a partir de suas políticas de gestão, sabem exatamente que o gerenciamento é um poderoso instrumento que tem a capacidade de impor mudanças em todos os setores de uma organização, promovendo reorganizações extremamente eficazes e lucrativas. Isto independe de estar enfatizado na comunicação interpessoal, na transmissão de dados, na realização de processos ou na comunicação com o consumidor final, a gestão de cadeia de suprimentos possui uma visão sempre integral. Sua essência varia conforme o negócio da organização, sendo este o ponto de partida para o processo. Em sua plenitude a SCM procurará seguir sua proposta básica; a integração total com o objetivo de maximização de lucros.

A identificação da cadeia de suprimentos é importante para iniciar-se quaisquer estudos ou trabalho acerca da sua estrutura. É necessário identificar os parceiros e os elos entre esses a fim de buscar maneiras de trabalhos no âmbito da informação, fluxos físicos e financeiros.

O tema abordado neste trabalho é grande relevância e tem sido aprimorado constantemente, pois sua evolução é perceptível, principalmente, no que cerne a evolução tecnológica. Percebe-se que as empresas tem voltado sua atenção para este tema, pois constata-se que ele influi grandemente no desenvolvimento da empresa, principalmente na redução de gastos e agilidade do processo de produção e distribuição, iniciando a partir dos fornecedores até a entrega do produto final, considerando sobretudo o pós-venda.

Os objetivos iniciais da pesquisa foram desenvolvidos, pois analisou-se o plano estratégico da cadeia de suprimentos, levando em consideração as atividades envolvidas no processo de aquisição e o relacionamento cliente fornecedor, que tornam os processos de compras mais otimizados. No desenvolvimento do trabalho, observou-se, a partir das literaturas o desenvolvimento da gestão de cadeia de suprimentos das organizações. Identificou-se as técnicas aplicadas no modelo da gestão de suprimentos das empresas, e ainda, apontou-se algumas alternativas que venham melhorar o processo de gestão da cadeia de suprimentos nas empresas.

O tema não se esgota nestas considerações, mas tem a oportunidade de ser ampliando a partir das variáveis existentes na pesquisa, e assim obter com profundidade mais temáticas que cerne ao tema.

Espera-se que o tema abordado, seja investigado em sequência, para maiores resultados, pois a Gestão de cadeia de suprimentos é a vida de uma organização, é o sucesso que faz a diferença para chegar ao topo do competitivo mercado financeiro.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

BEAMON, B. *Measuring supply chain performance*. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 19, n. 3, p. 275-292, 1999.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby, **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**, Porto Alegre: Artmed, 2002.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

BURGO R. N. S. et al. Supply Chain Management: Uma Introdução à um Modelo de Gestão da Cadeia de Suprimentos para Obtenção de Diferencial Competitivo. *Revista Científica Eletrônica de Administração*, v. 5, n.9, 2005.

CABOCLO, Adeildo. Gerenciamento da cadeia de suprimento. 2016. Disponível em: <https://www.pt.slideshare.htm/adeildocaboclo/cadeia-de-suprimento/62977419>. Acesso em: 05 de jul. 2022.

CAMPOS, Yuri Gonçalves. Gerenciamento da cadeia de suprimento: a força da integração. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/gerenciamento-da-cadeia-de-suprimento-a-forca-da-integracao/30121/> . Acesso em 31 mai. 2022.

CARMELITO, Ricardo. A Origem e a importância do SCM (Supply Chain Management). 14 de novembro de 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/a-origem-e-a-importancia-do-scm-supply-chain-management/26294/> . Acesso em 31 mai. 2022.

CAVALCANTE, Whashington. Evolução da Cadeia de Suprimentos. Disponível: <https://www.igti.com.br/evolucao-cadeia-de-suprimentos>. Acesso em: 29 de ab.2022.

CECATTO, C. A importância do Supply Chain Management no desenvolvimento das empresas brasileiras. Disponível em: http://www.sebraepb.com.br:8080/bte/download/Gest%E3o/Log%EDstica/289_1_Arquivos . Acesso em: 28 ab. 2022.

COELHO, Leandro Callegari. Gestão da Cadeia de Suprimentos: conceitos, tendências e ideias para melhoria. Disponível em: <https://www.logisticadescomplicada.com/gestao-da-cadeia-de-suprimentos-%E2%80%93-conceitos-tendencias-e-ideias-para-melhoria/>. Acesso em: 11 ab. 2022.

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

FLEURY, Paulo. Supply Chain Management: conceitos, oportunidades e desafios da implementação. 10 de fevereiro de 1999. Disponível em: <http://www.ilos.com.br/web/supply-chain-management-conceitos-opportunidades-e-desafios-da-implementacao/> . Acesso em: 31 mai. 2022.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). (1994). *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. 22 ed. Petrópolis, RJ: Vozes.

MONTEIRO. Prof. Cadeia de suprimento: um comparativo. Disponível em: <https://pmgee.blogspot.com/2012/03/ti-na-gestao-de-cadeia-de.html> Acesso em: 07 de jul.2022

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

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

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PORTOGENTE. O que é e como funciona a Gestão da Cadeia de Suprimentos. Disponível em: <https://portogente.com.br/portopedia/91207-o-que-e-a-gestao-da-cadeia-de-suprimentos-e-como-funciona> . Acesso em 30 mai. 2022.

SILVA, Leandro Aparecido da. Cadeia de suprimentos: definição, história, perspectivas, características e desempenho. 03 de Fevereiro de 2017. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/cadeia-de-suprimentos-definicao-historia-perspectivas-caracteristicas-e-desempenho/102314/>. Acesso em 16 ab. 2022.

VERGARA, S. C. (2003). *Projetos e relatórios em administração*. 4.ed. São Paulo: Atlas.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. Metodologia de estudo e de pesquisa em administração. 2. ed. reimp. Florianópolis. Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

ANEXO I



FORMULÁRIO DE DEPÓSITO DA VERSÃO FINAL DE TCC

1. AUTOR(A) DO TCC

Curso: Administração da Saúde Período | Turno: 8º Período
 Aluno(a): Carla da Silva Castro
 E-mail: carla.castro@unipar.edu.br Telefones: 99 9 8136 4636
 Título do TCC: A importância da gestão de estoque de Suprimentos
 Orientador(a): Fábio Santos Carvalho

2. DECLARAÇÃO E APROVAÇÃO DO(A) ORIENTADOR(A)

Declaro que as correções e alterações obrigatórias determinadas pela Banca Examinadora foram devidamente atendidas no Trabalho de Conclusão de Curso identificado acima, estando o mesmo apto ao depósito da versão final. Declaro, ainda, que as correções e alterações por ventura não realizadas, não o foram pelos motivos elencados no Item 3, abaixo.

São Luís, de _____ de 20____

Assinatura do(a) Orientador(a)

3. OBSERVAÇÕES DO(A) ORIENTADOR(A)

4. RECEBIMENTO PELA CENTRAL DE RELACIONAMENTO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNDB (para preenchimento da Coordenação de Monografia)

Data de depósito: _____
 Documento entregue no ato do depósito: _____
 Termo de Compromisso e Autorização para Publicação Eletrônica e Consulta Local

Obs.: O documento acima descrito deve ser depositado na Central de Relacionamento do Centro Universitário UNDB e somente será validada após verificação da Coordenação de Monografia.

São Luís, de _____ de 20____

Assinatura do(a) Coordenador(a) de Monografia

ANEXO II

UNDB
CENTRO UNIVERSITÁRIO

TERMO DE COMPROMISSO E AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO
ELETRÔNICA E CONSULTA LOCAL

1. INFORMAÇÕES DO TCC

Curso: *Administrativo*

Aluno(a): *Andraqui da Silva Castro*

CPF: *998.819.573-15* E-mail: *andraqui.castro@grupomateus.com.br*

Orientador(a): *Roberto Santos Loureiro*

CPF: _____ E-mail: _____

Título do TCC: *A Importância da Gestão de Arquivos de Supramentos*

Data da defesa: *23/06/2011*

2. TERMO DE COMPROMISSO

Atesto, para os devidos fins de direito, que o Trabalho de Conclusão de Curso, com o título acima é inédito e de minha autoria, eximindo a UNDB e os membros da Banca Avaliadora e Comissão Editorial de quaisquer responsabilidades quanto à violação de direitos autorais e quanto ao teor das ideias nele expostas.

São Luís, de _____ de 20____

Andraqui da Silva Castro
Assinatura do(a) Aluno(a)

3. AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO ELETRÔNICA

Com base no disposto na Lei Federal n. 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, AUTORIZO, para fins de divulgação científica e sem ônus alusivos aos direitos autorais, a publicação eletrônica do presente Trabalho de Conclusão de Curso no acervo da Biblioteca Digital da Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, sediada na Avenida Colares Moreira, 443, Bairro Renascença - São Luís/MA. CEP: 65075-441, com registro de CNPJ 41.478.561/0003-40, bem como a publicação em outras bibliotecas digitais, nacionais e internacionais, consórcios e redes das quais a Biblioteca da UNDB participe.

AUTORIZO, também, que meu trabalho seja disponibilizado para consultas locais no acervo físico da Biblioteca da Unidade de Ensino Superior Dom Bosco.

Texto Parcial (Capa, Folha de Rosto, Folha de Aprovação, Resumo, Sumário, Introdução, Conclusão e Referências)

Texto Completo

São Luís, de _____ de 20____

Andraqui da Silva Castro
Assinatura do(a) Aluno(a)

Data: 17.07.2015 Revisão: 02 Revisado por: Marineis Merçon