

GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UMA ANÁLISE EM UMA EMPRESA VAREJISTA DA CIDADE DE PELOTAS

VAGNER BASTOS FERREIRA¹; RODRIGO SERPA PINTO³

¹Universidade Federal de Pelotas – ferreiravagner15@gmail.com

³Universidade Federal de Pelotas – serparg@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

O cenário atual de competições globalizadas requer das empresas a elaboração e execução de estratégias que garantam sobrevivência e projeção de crescimento no mercado em que atuam. Considerando que uma organização divide-se em diversos departamentos como de Marketing, Produção, Contábil, Jurídico, dentre outros, este estudo tem como propósito analisar a Gestão da Cadeia de Suprimentos e suas vertentes, a fim de elucidar o vínculo com a excelência na comercialização de produtos e na prestação de serviços. Percebe-se que a complexidade das operações em ambientes globalizados é consideravelmente mais onerosa para as pequenas e médias empresas do que para as grandes empresas, e que o sucesso depende em grande parte da formulação e implantação de suas estratégias (KNIGHT, 2000).

A Gestão da Cadeia de Suprimentos, ou *Supply Chain*, envolvendo a área de logística, torna-se um departamento altamente importante na permanência e aquisição de *market-share* pelas empresas, na medida em que as mesmas tendem a adaptarem-se a um cenário de condições extremamente competitivas, adotando estratégias para promover uma gestão eficiente a menores custos.

Sendo assim, nessa cadeia, a relação entre fornecedor e cliente proporciona um método valioso no abastecimento e na distribuição de produtos a um custo relativamente baixo. A cadeia de suprimentos abrange todas as atividades relacionadas com o fluxo e a transformação da mercadoria, desde a extração da matéria-prima até a aquisição pelo consumidor final. Assim, a relação integrada e aperfeiçoada dessas atividades implica numa vantagem competitiva sustentável (BALLOU, 2007)

As organizações investem tempo e recursos para implantar uma rede de abastecimento que garanta retorno satisfatório em termos financeiros, na qual balizará a sustentação para outros departamentos da empresa. Segundo Gomes (2004), surgiram alguns empresários como Deming e Juran, que formularam conceitos sobre a importância da cadeia produtiva, seja interno ou externo, e chamaram a atenção para pontos importantes nessa cadeia, assim como a qualidade no processo produtivo e a entrega ao cliente, dentro das especificações acordadas e principalmente no prazo estipulado.

A presente pesquisa procura verificar funcionalidades como a reposição, abastecimento e relacionamento entre fornecedor-cliente. Para fins de conhecimento prático sobre a temática, o objeto de estudo foi um MPE varejista de carnes, localizada na cidade de Pelotas, cujo o foco principal de sua atividade está na comercialização de produtos perecíveis como as carnes bovinas, suínas, e outras manipuladas por serviços. Empresa estritamente familiar e conta no seu quadro com dois funcionários efetivos e um diarista, na qual possui ínfimo ferramental administrativo. O processo de compra tem uma rotina diária, porém não padronizada em função das incertezas de demanda.

2. METODOLOGIA

A abordagem metodológica de um estudo de caso procura compreender por meio de uma investigação descrever ou explorar acontecimentos e contextos complexos nos quais estão envolvidos diversos fatores simultâneos (COUTINHO, 2008). Ainda, segundo Yin (2010), esta abordagem é utilizada quando se estuda, de forma profunda e exaustiva, um ou poucos objetos a fim de permitir um amplo e detalhado conhecimento. A pesquisa realizou a coleta de dados em um comércio varejista de carnes da cidade de Pelotas. Para a elaboração desse estudo foi programada uma visita ao estabelecimento, onde foi gasto cerca de uma hora em entrevista com o administrador da organização. O questionário efetuado teve característica de perguntas abertas e seguiu uma sequência a respeito da cadeia de fornecimento da empresa, sua rotina e seu relacionamento com os fornecedores.

Posteriormente, a análise dos dados organizou as respostas de forma a evidenciar informações mais relevantes extraídas dessa entrevista.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Descrição da cadeia e a rotina de compras.

O primeiro questionamento feito buscou identificar um panorama geral da cadeia e a formalização dessas negociações. O abastecimento sempre semanal de carnes é feito através de um catálogo de fornecedores de diferentes tipos de carnes, dois fazem a entrega de suínos, três fornecem bovina e dois de frango, em dias estabelecidos pela empresa que abastece. A outra parte de pedidos pelo varejo se adapta com uma previsibilidade de acertar a quantidade junto ao estoque dessas mercadorias, sendo que a demanda é muito imprevisível, certas carnes que tem maior venda e outras um pouco menos, trazendo inúmeros problemas na reposição e acondicionamento, alguns produtos acabam faltando enquanto outros o destino acaba sendo o descarte. Os pedidos se concretizam através de visitas dos vendedores ou através de telefonemas.

3.2 Relação com fornecedores.

O processo de aquisição inicia-se com a necessidade do produto, após a previsão de vendas, são selecionados os fornecedores por ordem de qualidade, disponibilidade de crédito e periodicidade de entrega. Fornecedores locais tendem a ter a forma de pagamento mais flexível do que fornecedores de porte de grande.

3.3 Avaliação dos fornecedores.

Na sequente cadeia de suprimentos, entre o frigorífico e o varejista constatou-se que o comércio não aplica uma avaliação, pois apenas verifica-se o quanto o fornecedor atende as expectativas de entregar uma carne com as devidas exigências impostas, como por exemplo, inspeção sanitária, acondicionamento adequado e prazos de entrega eficazes.

3.4 Relações entre os membros da cadeia.

Segundo o comerciante, são criados vínculos na forma de parcerias com alguns fornecedores locais, pois há uma frequência maior de compra e venda entre ambos. As negociações se tornam mais amistosas e menos burocráticas ao contrário de frigoríficos de inspeção federal, na qual a relação é um processo padronizado.

3.5 Problemas relatados e observados.

Os problemas citados interagem muito com os fatores político-econômicos atualmente observados no cenário do País, pois se trata de um produto perecível que torna crítica a relação dos envolvidos nessa cadeia, onde são adotadas modelos de gestão mais individualizadas com ênfase nas prioridades de cada segmento. Outro ponto relatado foi a precarização de fornecedores de carnes locais que não atendem a critérios de qualidade, isso torna mais complexa a formação de uma parceria, e o comércio tende a buscar frigoríficos de regiões mais distantes encarecendo a mercadoria e sem contar que o crédito para a compra se torna mais indisponível.

4. CONCLUSÕES

Diante de todo contexto que foi estudado em sala de aula a respeito do tema e evidenciado em visitas técnicas em diversas empresas, este estudo buscou analisar e avaliar uma empresa da cidade de Pelotas em relação a gestão da sua cadeia de suprimentos. A situação encontrada na empresa em estudo é desigual a de grandes empresas nas quais estivemos ou fomos apresentados. O estudo procurou dentro dos parâmetros encontrados, buscar o máximo de informações e relacionar com o material didático em prol de uma formação mais consistente para a carreira acadêmica do discente.

Na parte de sugestões e críticas construtivas, a pesquisa entende que por se tratar de uma microempresa existem inúmeros fatores que limitam a gestão de várias áreas como financeira, contábil, jurídica e inclusive a área pesquisada, logística de suprimentos. A percepção é que a fidelização com alguns fornecedores pode trazer vantagens mais competitivas e maior credibilidade nessa relação entre fornecedor e varejo. O estudo de caso representou um instrumento ímpar na construção e geração de conhecimento ao discente bem como a troca de experiências entre a academia e o mercado empresarial.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BALLOU, Ronald H, **Gerenciamento da cadeia de suprimento**. 5^a edição Bookman, 2007.
- COUTINHO, Clara P., **Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas**, Ed. Almedina S/A. 2008.
- GOMES, Carlos F. S. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- KNIGHT, G. Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization. **Journal of International Marketing**, v. 8, n. 2, p. 12-32, 2000.
- YIN, Robert K., **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos** - 4^a Ed. 2010.