



Septiembre 2019 - ISSN: 1696-8360



A CADEIA DE GESTÃO EM SUPRIMENTOS: UM BREVE ESTUDO SOBRE INDICADORES DE ACURÁCIA

Marcos André Barbosa Ribeiro¹

Prof. M. Sc. Rickardo Léo Ramos Gomes²

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Marcos André Barbosa Ribeiro y Rickardo Léo Ramos Gomes (2019): "A cadeia de gestão em suprimentos: um breve estudo sobre indicadores de Acurácia", Revista contribuciones a la Economía (julio-septiembre 2019).

En línea: <https://eumed.net/ce/2019/3/cadeia-gestao-suprimentos.html>

RESUMO

A Cadeia de abastecimento das organizações estão sempre buscando inovação em seus processos e está cada vez mais em evidência as empresas buscarem novos perfis de gestão, métodos de análises e compreensão das necessidades corporativas. No atual contexto de competitividade a maior eficiência deve ser gerada dentro das organizações, onde a legítima competição se inicia internamente estabelecendo uma gestão em cadeia intersetoriais, gerando padrões que satisfaçam as várias etapas de processos. O resultado de todas as aplicabilidades dos recursos humanos e processuais só fomentam a redução de custo e velocidade das demandas de produção, gerando ao final uma cadeia de satisfação para os clientes internos e externos.

Palavras-chave: Logística. Gestão Cadeia de Suprimentos. Estoque. Compras.

RESUMEN

Las organizaciones de la cadena de suministro siempre buscan innovación en sus procesos y cada vez es más evidente que las empresas buscan nuevos perfiles de gestión, métodos de análisis y comprensión de las necesidades corporativas. En el contexto actual de competitividad, se debe generar una mayor eficiencia dentro de las organizaciones, donde la competencia legítima comienza internamente mediante el establecimiento de la gestión de la cadena intersectorial, generando estándares que cumplan con los diversos pasos del proceso. El resultado de toda la aplicabilidad de los recursos humanos y de procedimiento solo promueve la reducción de costos y la velocidad de las demandas de producción, generando en última instancia una cadena de satisfacción para los clientes internos y externos.

Palabras clave: Logística. Gestión de la cadena de suministro. Stock Compras

1 Bacharel em Administração de Empresas pela Faculdade Gama Filho (FGF); Pós-graduando em Gestão de Compras pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL).

2 Professor da Disciplina de Metodologia do Trabalho Científico (Orientador) – Centro Universitário UNIATENEU; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE); Instituto Euvaldo Lodi (IEL); Centro Universitário Farias Brito (FBUNI); Dr. (Tít. Cult.) em Ciências Biológicas pela FICL; M. Sc. em Fitotecnia pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Spec. em Metodologia do Ensino de Ciências pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Spec. (Tít. Cult.) em Paleontologia Internacional pela Faculdade Internacional de Cursos Livres (FICL). Graduado em Agronomia pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Licenciado nas disciplinas da Área de Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA); Consultor Internacional do BIRD para Laboratórios Científicos. Conveniado com a ABNT.

ABSTRACT

The supply chain of organizations are always seeking innovation in their processes and it is increasingly evident that companies seek new management profiles, methods of analysis and understanding of corporate needs. In the current context of competitiveness, greater efficiency must be generated within organizations, where legitimate competition starts internally by establishing inter-sectoral chain management, generating standards that satisfy the various stages of processes. The result of all applicability of human and procedural resources only promotes the reduction of cost and speed of production demands, generating in the end a chain of satisfaction for internal and external clients.

JEL Classification System / EconLit Subject Descriptors: Q41 - Demand and Supply • Prices.

Keywords: Logistics. Supply Chain Management. Stock. Shopping.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de materiais abrange um contexto muito expansivo, hoje na conjuntura de um mercado competitivo é importante que todas as áreas de uma organização estejam interligadas e firmes com seus propósitos e processos bem definidos.

Essa prática nos ajuda a compreender melhor as necessidades e desejos estratégicos das empresas, onde podemos até gerar conflitos, mas com ações que os tornem fomento para as mudanças.

É comum se ter uma gestão voltada para o alcance de certos objetivos, porém o que se pode esperar de uma boa gestão em cadeia é o resultado das contribuições, que cada gestor pode implantar no contexto organizacional.

Existem diversos tipos de perfis de gestores, e dentro das organizações podemos identificar em que ele pode contribuir para que cada área interceda de forma recíproca com as demais, o ideal, levando em consideração também o contexto ao qual esse profissional se insere, é que ele busque sempre traçar paralelos, controles e medição daquilo que foi planejado, esse método torna cada vez mais seu trabalho reconhecido, além de tornar mensurável sua gestão.

É importante o papel de todas as áreas dentro de um sistema que é conduzido pela interligação de todos os envolvidos, é sua adesão é que vai tornar o desenvolvimento e aplicação de metodologia mais entendível por todos.

Sempre vão acontecer interferências, tanto internas, que são controláveis, e externas que devem ser monitoradas e analisadas de forma conjunta.

Uma cadeia de gestão que tem como foco principal o resultado desejável, deve passar, principalmente, pela adesão e apoio da alta direção das organizações.

O tema aqui explorado é justificado pela necessidade da propagação do papel e perfil do gestor de suprimentos, a pesquisa tem como objetivo divulgar a importância da atividade e buscar o entendimento científico da proposta.

Hoje a intercessão de processos é fundamental para o sucesso de uma boa administração, que, em sua essência, tem as pessoas como enfoque primordial, pois sem suas inteligências não se pode alcançar e aprimorar métodos eficazes dentro das rotinas das diversas áreas das empresas, onde estes influenciam, para cada objetivo que estejam traçados, uma vez que suas decisões impactam diretamente na saúde financeira e mercadológica da empresa.

A cadeia de gestão junto com os processos, rotinas, análises de fatos e aperfeiçoamento fomentam as descobertas e estabelecem uma verdadeira ligação de habilidade e troca de conhecimentos para todos.

O objetivo geral desta pesquisa é demonstrar a importância da implantação de uma boa gestão da cadeia de suprimentos levando em consideração os indicadores de acurácia.

Já os objetivos específicos são os seguintes: Mostrar as boas práticas de um gestor dentro do sistema de administração de materiais; Medir sua eficácia e sua aplicabilidade nos processos da cadeia de materiais, tornando capaz de promover a otimização das rotinas e interação com as áreas inter-relacionadas nas organizações; Avaliar os resultados obtidos nas aplicações da gestão sistêmica e no alcance das metas gerais das organizações.

Hoje, nas grandes empresas, existem vários subsistemas com variados tipos de gestão, e, especificamente, no setor de materiais onde esse quesito é bastante exigido.

Sendo assim, traçar a qualidade e objetivos do gestor da área de suprimentos é primordial para o bom funcionamento, não só da área de compras e estoque como da organização como um todo.

É importante que as grandes organizações hoje busquem profissionais que consigam contribuir com o desenvolvimento, e gestão dos processos de suprimentos.

Agregando sua capacidade analítica de gerir os mais variados processos de gestão, contribuindo com a redução de custos, e também ter a capacidade de evoluir economicamente e financeiramente a organização.

O tema abordado abrange uma visão bem expansiva da cadeia de suprimentos, e devido à complexidade do modelo, se faz necessário se aprofundar nas necessidades de se conhecer os diversos papéis do gestor dentro das organizações.

É de extrema importância que os gerentes adotem e mantenham como aliado os recursos disponíveis para que os diversos profissionais tenha subsídios para planejar e executar suas competências, e que essas sejam compreendidas em suas aplicabilidades dentro das áreas de atuação, ao modo que possamos obter resultados esperados, e como consequência tornar esse conhecimento mais abrangente dentro das organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Gerenciamento da cadeia de suprimentos (GCS), em inglês *Supply Chain Management* (SCM), segundo Chandrasekaran e Raghuram (2014, p. 04.) “é a integração de processos de negócios chave para atender clientes”.

Ainda, segundo os mesmos autores, desde fornecedores, fabricantes de componentes, entre outros até chegar ao cliente final (se for o caso), ela visa a administração em três fluxos

De materiais, informações e fundos em toda a cadeia de abastecimento. Começando pelos fornecedores e indo para os produtores de componentes, montadoras e distribuidores (armazéns e retalhistas) e, em última instância, aos consumidores (Chandrasekaran; Raghuram, 2014, p.04)

A compreensão e entendimento da gestão dentro da organização é que vai influenciar a cadeia de materiais, usar a assertividade, o conhecimento, dinamismo, foco, metas e objetivos são preponderantes para seu alcance, e a partir de uma visão bem mais ampliada, ou seja, visão para dentro da empresa e para fora, onde o resultado fica alicerçado, é que o gestor pode consolidar as práticas dos processos.

Segundo Fredendall e Hill (2001, p.5 apud Novaes, 2007, p. 48),

O gerenciamento na cadeia de suprimentos demonstra uma quebra de fronteiras entre os agentes de atuação, pois antes o que era visto como rivalidade, tem seu panorama alterado para novas parcerias com potencial agregador de valor ao cliente. A abordagem não mudou, continua sendo o fluxo de materiais e a interação de processos, porém essa atuação agora é feita em conjunto e com foco estratégico, buscando a melhoria de

resultados como redução de custo, desperdício e agregando valor ao consumidor final.

Hoje as grandes empresas buscam grandes parcerias, e isso é um grande diferencial.

2.1 Estratégia de Gestão

A estratégia de gestão consegue através de boas administrações da cadeia de materiais contribuir com esse fortalecimento, e nesse ponto ressalto que os níveis de direção das organizações não precisam buscar isso fora do ambiente de trabalho, considero que ele apenas deva dar condições para seus gestores colocarem em prática suas técnicas, afinal o resultado é gerado com o comprometimento dos recursos humanos e intelectual dentro da empresa

De acordo com Bertaglia (2009, p.09), *Supply Chain* significa:

A cadeia de abastecimento corresponde ao conjunto de processos requeridos para obter materiais, agregar-lhes valor de acordo com a concepção dos clientes e consumidores e disponibilizar os produtos para o lugar (onde) e para a data (quando) que os clientes e consumidores os desejarem.

Diante da necessidade podemos concluir que os processos são vistos como um único movimento onde se fomenta o sistema, possibilitando a compreensão para gerenciar a cadeia e administração de materiais, e essas atividades são necessárias para e coordenação do fluxo dos processos, garantindo que durante todas as etapas, os agentes envolvidos trabalhem de maneira compartilhada e harmoniosa, o que antes parecia conflitante.

Gestão também é uma negociação de interligações setoriais onde tudo é a forma como se vê a negociação, a questão não é sempre ter que tirar vantagens e sim sempre procuramos a melhor forma para ambas as partes (visão sistêmica) saírem bem com os resultados.

A gestão da cadeia de suprimentos vem se tornando cada vez mais importante nas empresas, pois hoje não se tem mais competição de empresa para empresa e sim de cadeia para cadeia (Conceição; Quintão, 2004; Pigatto; Alcântara, 2007; Christopher, 2009 apud Haiske *et al*, 2016, p. 03).

Em decorrência das necessidades o gestor deve ser capaz de identificar as suas e as necessidades do seu fornecedor (cadeia x cadeia) essa capacidade é fundamental para que o desenvolvimento e o objetivo sejam alcançados.

A análise dos fatos envolvidos pressupõe uma ferramenta de grande valia, que proporciona subsídios para um bom resultado. De acordo com De Faria e Da Costa (2011 apud Haiske *et al*, 2016, p. 01), “outro termo usado para o processo de distribuição é *outbound logistics*”.

Os processos devem ser integrados, onde seus resultados refletem na cadeia de suprimentos, tornando a estrutura fortalecida pelos seus membros. É necessário que todos possam compartilhar suas atividades, para que os resultados sejam interligados e a cadeia se torne a competição como enfoque principal dentro das organizações.

O maior resultado que se pode obter é estabelecer a visão do que uma operação sem gestão resulta e não se conheça seus ganhos, e comparar com o resultado de uma boa gestão com demonstração de resultados positivos e ganhos expressivos (controle e custo).

O planejamento de aquisições reflete em ações onde todos os setores da empresa devem contribuir de forma sistêmica com a execução das atividades dentro da cadeia de suprimentos.

Gráfico 1 – Indicador no Ceará

Autor: Baseado em dados

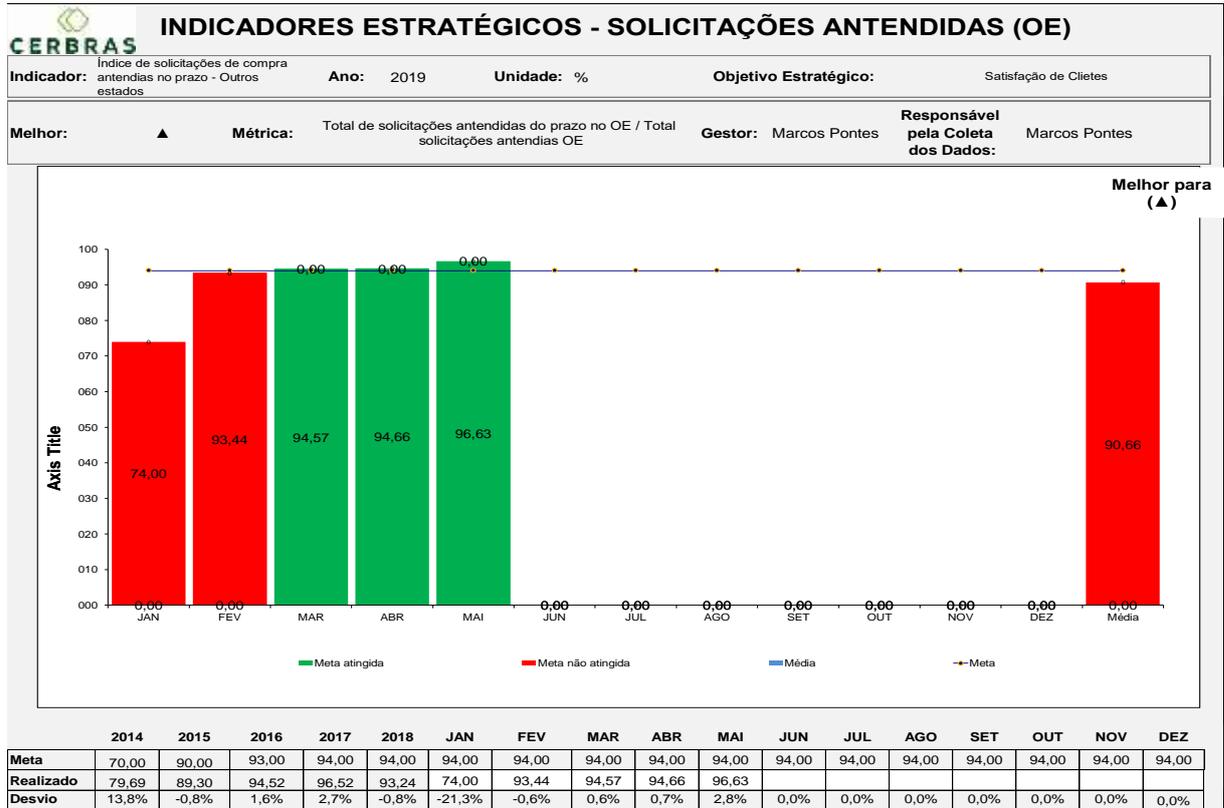


Gráfico 2 – Indicador de outros Estados

Autor: Baseado em dados

O gestor acompanha os dados e quando acontecer qualquer desvio da meta é aberto um plano de ação para apurar suas causas e determinar ações corretivas, e monitoramento de sua eficácia.

No processo de suprimentos é muito importante que a pontualidade da entrega das compras planejadas seja bem acompanhada, pois é fundamental para que toda a cadeia seja alimentada, evitando atrasos nos processos operacionais, e facilitando e colaborando para com que o setor de transformação (pátio industrial) tenha suas metas alcançadas.

Outro fator de gestão que tem contribuído com o controle e custo de produtos, é o acompanhamento da acurácia de estoques, onde cada vez mais as empresas utilizam esse dado para direcionar e aprimorar a assertividade nas aquisições de matérias primas que são utilizadas nos processos produtivos.

Para encontrarmos o valor que indique uma acurácia, podemos fazê-lo através de dois processos: quantitativos e qualitativos.

2.1.1 Como Calcular um Indicador Quantitativo/Qualitativo de Acurácia?

Com relação ao Indicador Quantitativo (Gráfico 3), utiliza-se a quantidade de estoque físico apurado no inventário e divide-se pelo estoque físico. O resultado definirá seu nível de exatidão dos saldos de estoque.

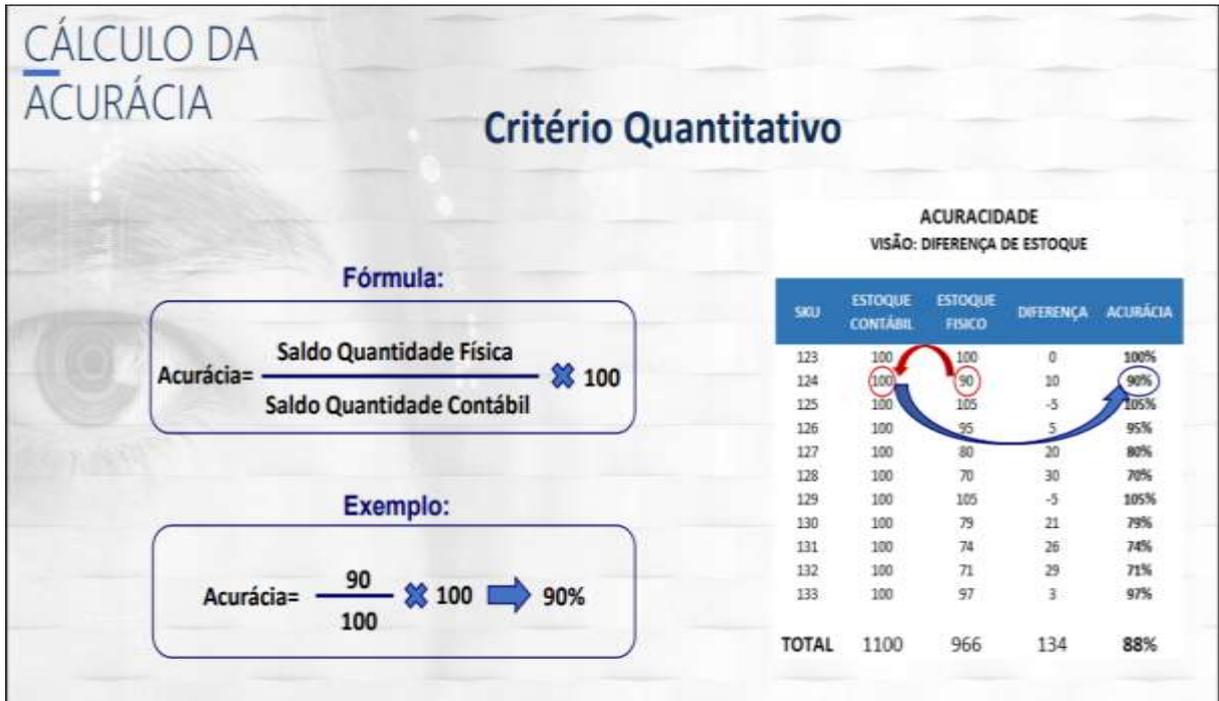


Gráfico 3 – Indicador quantitativo de Acurácia.

Fonte: ABRAPE

Já pra o Indicador Qualitativo (Gráfico 4) é necessário primeiro identificar no inventário todos os SKUs cuja diferença é igual a zero. Ou seja, itens cujo o estoque contábil seja exatamente igual ao físico.

Em segundo lugar, quantifique o volume de SKU aferidos. Após essas informações serem identificadas, divida-as pela quantidade de SKU com diferença igual a zero pela quantidade de SKU objeto de contagem, o resultado será o indicador de “acurácia” qualitativo.

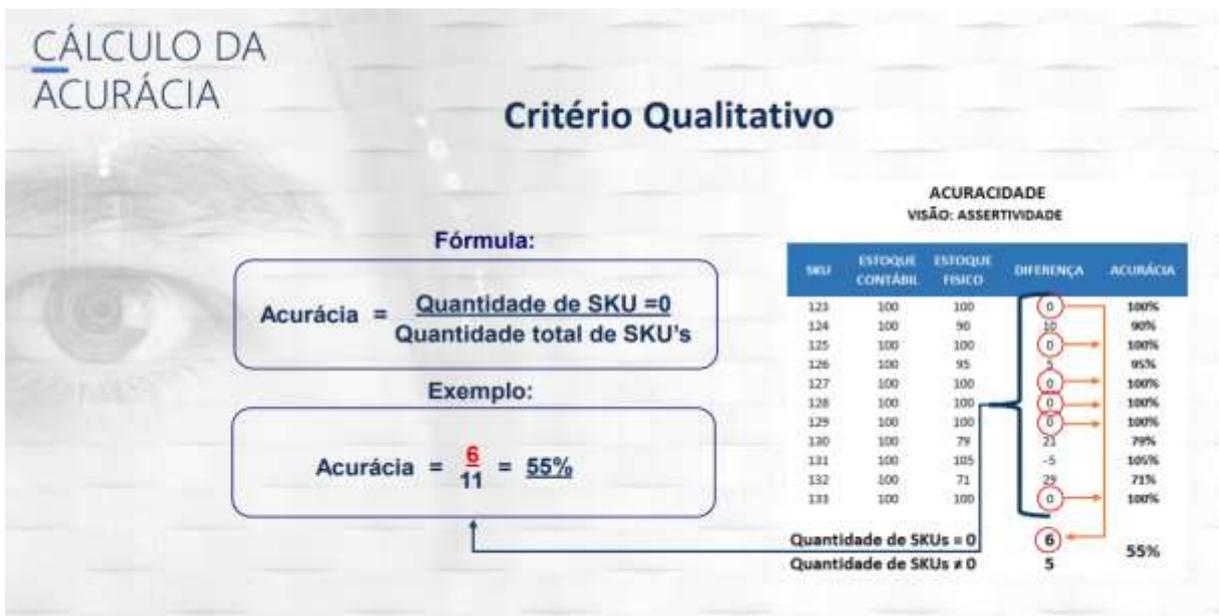


Gráfico 4 – Indicador qualitativo de Acurácia.

Fonte: ABRAPE

Percebe-se como é analisado a eficiência do controle de estoque em seus dois métodos, e como sua importância representa a redução de perdas e extravios, evitando inconsistências de saldo, e gerando confiabilidade de diferenças de saldos.

Portanto, podemos reafirmar que esse processo é mais um que fomenta uma boa gestão dentro da cadeia de materiais.

A gestão da cadeia de suprimentos tem uma forte ligação aos processos que alimentam a logística de materiais das empresas, e aparece como uma rotina que abrange de forma acentuada a uma prática estratégica. O motivo? Fluxos integrados, eficientes e seguros proporcionam mais competitividade e resultados às organizações.

Não seria equivocado comparar o funcionamento de uma empresa, com todas as rotinas que a compõem, às engrenagens de uma máquina. Em ambos os casos, o bom funcionamento das partes — seja uma roldana ou um procedimento de faturamento — impacta diretamente no resultado do todo.

Nesse contexto, a gestão de suprimentos desponta como um componente essencial; afinal, ela é responsável pela administração dos recursos necessários à operação, garantindo que as

CERBRAS		MAPEAMENTO DE PROCESSOS				RQ-021 Rev.00	
Processo:	Suprimentos			Responsável:	Marcos Pontes		
Objetivo:	Disponibilizar materiais, insumos e serviços necessários para a operação da empresa						
Processo anterior (Fontes de Entradas):		Processo seguinte (Receptores de Saída):			Recursos		
Todos os processos principais, de apoio e de gestão		Todos os processos principais, de apoio e de gestão			Recursos financeiros, humanos, computadores, sistema e insumos		
Entradas	Atividades	Saídas	Documentos/Procedimentos	Responsáveis (Cargos)			
Solicitação de cadastro de novo provedor externo (RQ-163 e help desk)	Cadastrar provedores externos	Fornecedor Cadastrado	PQ-007 E RQ 163	Analista / Supervisor / assistente			
Dados cadastrais do provedor	Qualificar o provedor	Provedores qualificados	RQ 079 - Base dados Sistema RM	Analista / Supervisor / assistente			
SIC - Formulário para cadastro de item	Cadastrar novos itens no sistema	Itens ativos no sistema	IT-ALMOX 005 REV 002	Assistente/Encarregado			
Solicitação de compra (RQ-033 ou ressuprimento)	Fazer cotações	Cotações (portal web)	RQ 033 e Sistema RM	Analista / Encarregado / assistente			
Cotações	Emitir pedidos	Pedidos no sistema	Relatórios	Analista / Supervisor / assistente			
Romaneios do material (SIC)	Inspeção do materiais	Romaneios ou RQ-024 preenchidos	SIC/SISTEMA RM	Coordenador / Encarregado/ Auxiliar / Assistente de almoxarifado			
Material inspecionado / recebido	Codificar material	Material identificado fisicamente	IT-ALMOX 003 REV 10	Auxiliar / Assistente de almoxarifado			
Material identificado fisicamente	Armazenar material	Material armazenado no endereço fixo	IT-ALMOX 003 REV 10	Auxiliar / Assistente de almoxarifado			
Requisição de material aprovada	Entrega do material	Requisição baixada no sistema	IT ALMOX 001 REV 14	Coordenador / Supervisor / Auxiliar / Assistente de almoxarifado			
Necessidade de abastecimento	Abastecimentos Máquinas e Veículos.	Veiculos e máquinas abastecidos	IT ALMOX 004 REV 05 / IT ALMOX 006 REV 12	Auxiliar / Assistente de almoxarifado			
Acuracidade de estoque	Fazer inventário	Relatório de inventário / Sistema RM	IT ALMOX 002 REV 06	Coordenador / Encarregado / Auxiliar / Assistente de almoxarifado			
Conhecimentos	Indicadores	Ações para alcançar os objetivos / indicadores		Prazo	Responsável		
Conhecimento em sistemas de gestão de compras - ERP: RM TOTVS	Solicitações de compra entregues no prazo provenientes do estado do Ceará e de outros estados	Cobrar semanalmente ou excepcionalmente a cada dois dias os pedidos de compras pendentes.		Semanal	Analista / assistente		
Visão de processos de compra e de mercado.		Solicitar cópia da NF dos pedidos de compras faturados.		Semanal	Analista / assistente		
Habilidade de negociação e legislação tributária	Acuracidade de estoque de materiais / insumos	Acompanhamento diário de entrega de material; verificar requisições pendentes, requisições manuais para lançar NF e baixar		Diário	Coordenador/Encarregado		
Gestão do estoque, movimentações e acompanhamentos de materiais e operação do sistema ERP.		Fazer inventário diário dos itens movimentados no dia anterior		Diário	Coordenador/Encarregado		
Conhecimento no sistema, supervisão das operações de materiais e equipe.							

demandas e fluxos sejam atendidos, geralmente agrega uma poderosa vantagem ao negócio.

Gráfico 5 – Mapeamento Processo Suprimentos CERBRAS

Autor: Baseado em dados

Já a importância de zelar pela gestão de excelência em suprimentos, embora esteja amparada em uma variedade de fatores, pode ser pontuada em um aspecto bastante específico: ao administrar recursos com eficiência e segurança, a organização ganha em competitividade e em performance.

O resultado disso, já no médio prazo, é a fixação de processos mais enxutos e eficazes, promovendo a excelência operacional e a satisfação do consumidor.

Na prática, a gestão de suprimentos pode ser descrita como o esforço para assegurar processos mais ágeis e transparentes, mantendo a qualidade no fornecimento de insumos e no escoamento de itens (logística de transportes), por exemplo.

É possível citar, como exemplo, de uma boa gestão (Gráfico 5), a acurácia de estoque dos produtos essenciais que o setor de almoxarifado da CERBRAS controla, que apresenta um percentual de 99% de acurácia.

Com esses dados pode-se garantir total satisfação dos processos envolvidos na produção, onde não são gerados custos de parada e nenhuma interferência nas metas da empresa.

A melhoria contínua dos processos é um ponto que a empresa adota como ação de extrema importância, pois o sistema da gestão da qualidade consegue monitorar todas as atividades através de mapeamento integrado e em alguns casos se antecipa as anomalias que possam afetar as atividades do processo produtivo.

3 METODOLOGIA

A referida pesquisa foi utilizada como uma demonstração e análise qualitativa, uma vez que recorre da utilização de pesquisa bibliográfica para identificar e descrever as características e perfil da gestão de processos da cadeia de suprimentos dentro do processo de gestão de compras e logística.

A pesquisa é classificada como descritiva, tendo como objetivo classificar e apontar os tipos de processos aplicados na cadeia de suprimentos e seus processos de gestão, e os objetivos das organizações no mercado competitivo.

As fontes de pesquisa utilizadas para embasar o trabalho foram: Sites e fontes bibliográficas.

O presente estudo, feito a partir de uma análise bibliográfica, que tem como pretensão ressaltar a capacidade de se obter dados que fomentem e demonstrem alguns significados e perfil de gestores e processos que atuam nas organizações, e que executam suas atividades dentro das suas expectativas desejáveis.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentado procurou demonstrar a importância da gestão da cadeia de suprimentos, houve uma abrangência de processos, passando pela responsabilidade das várias áreas das organizações.

Outro fator que foi considerado foi a medição do desempenho e da atuação de cada componente dentro da cadeia de suprimentos e a importância dos indicadores de desempenho.

Esse estudo teve uma plataforma de pesquisa através de buscas de estudos e dados publicados em sites de referência que abordavam assunto de gestão de suprimentos e sua importância para as organizações.

REFERÊNCIAS

- Bertaglia, P. R. (2009). *Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento*. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva.
- Chandrasekaran, N.; Raghuram, G. (2014). *Agribusiness Supply Chain Management*. Boca Raton, Florida (USA): CRC Press Taylor Group Francis. 657p.
- Christopher, M. (2009). *Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: Criando redes que agregam valor*. Cenlage learning. 2ª Edição. São Paulo.
- Conceição, S. V.; Quintão, R. T. (2004). Avaliação do desempenho logístico da cadeia brasileira de suprimentos de refrigerantes. *Gestão e Produção*, São Carlos, v.11, n.3, dezembro.
- Faria, A. C. de; Costa, M. F. G. da. (2011). *Gestão de custos logísticos: custeio baseado em atividades (ABC), balanced scorecard (BSC), valor econômico (EVA)*. São Paulo: Atlas.
- Fredendall, Lawrence D.; Hill Ed. (2001). *Basics of supply chain management*. Boca Raton, Florida (USA): CRC Press St. Lucie Press. 237p.
- Haiske Bianca Pretto; Schreiner, Luana Raquel; Schweikart, Maicon Zago; Ribeiro, Vanessa Richter. (2016). *Cadeia de Suprimentos Globalizada*. Santa Rosa: Faculdades Integradas Machado de Assis.
- Novaes, A. H. (2007). *Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus.
- Pigatto, G; Alcântara, L. C. (2007). *Relacionamento colaborativo no canal de distribuição: uma matriz para análise*. *Gestão e Produção*, São Carlos, v.14, n1, abril.

Site Investigado

<https://www.grupometa.com/recursos-humanos-terceirizacao/gestao-de-suprimentos-conheca-melhores-praticas.html>. Acessado em 10 jun. 2019.