

A cadeia de suprimentos nas decisões de investimento

Estudo discute uma nova metodologia para avaliar a viabilidade de projetos de investimentos, a partir de análises de variáveis que dão suporte ao modelo de suprimentos

Tomar decisões de investimento para a construção de uma unidade fabril implica em avaliar uma série de fatores. As variáveis analisadas são relacionadas tanto à estrutura do empreendimento, quanto às características do mercado local onde será erguida a nova fábrica. No que se refere à logística, abrange toda a cadeia de suprimentos envolvida, do fornecimento de matérias-primas – *inbound* – até o abastecimento de mercadorias no cliente – *outbound*.

Um projeto apresentado no Centro de Pesquisa em Logística Integrada à Controladoria e Negócios (Logicon), núcleo de estudos em logística da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (Fipecafi), ligada à Universidade de São Paulo (USP), teve como foco analisar a fase *inbound* de uma empresa produtora de embutidos de carne, em uma região distante dos fornecedores de matérias-primas.

A partir do estudo, foi possível destacar as variáveis de logísticas que influenciam na montagem de uma solução de suprimentos. Entre elas, o autor do trabalho, Junior Oliveira Freitas, destaca a “diferença de fretes atrelada às distâncias; oscilação no volume de vendas; variação no custo de formação; desafios na política de estoque e capital de giro; e a forma de financiamento dos ativos”.

Segundo Freitas, “o desafio desse trabalho de análise de fontes de suprimento foi construir um modelo de fornecimento de matérias-primas para a fábrica de

industrialização de carnes, de forma a viabilizar o investimento a ser realizado, atender ao crescimento de demanda esperado, proporcionar um custo de produção

“O desafio de instalar o novo complexo levou em conta dois fatores: o planejamento estratégico de longo prazo da empresa, que prevê a abertura de novas frentes; e a evolução do consumo no Nordeste, que cresce a taxas superiores à média nacional, impulsionado pelo aumento de renda da população e por programas sociais dos governos estadual e federal.”

competitivo para os produtos e balancear os estoques da cadeia.”

O objetivo do trabalho, de acordo com Freitas, foi direcionado para determinar as ações necessárias e importantes para conseguir enviar matérias-primas à empresa,

para assegurar a viabilidade do investimento e um custo competitivo para o produto final. Como referência, o pesquisador utilizou a unidade da Perdigão em Bom Conselho (PE), que está em processo de implantação. Projetada para industrialização de salsicha, mortadela e lingüiça curada, além de laticínios, a expectativa é de a unidade se abastecer de insumos – carnes derivadas de produtos acabados – de outras fábricas do grupo, como as de Feira de Santana (BA) e de Rio Verde (GO).

“Uma das principais dificuldades enfrentadas no trabalho foi a definição de uma metodologia para avaliação e comparação das alternativas levantadas”, segundo o pesquisador. Foi necessário, então, desenvolver um conceito de valor econômico com ponderações, como “investimento em ativos, capital de giro, custo de capital e o retorno esperado para se definir o melhor modelo de suprimentos, de modo a atender à demanda projetada.”

Com esse trabalho vimos que é determinante para as empresas construir um processo de mapeamento de todos os fatores que influenciam a cadeia e suas inter-relações. Não somente transporte e produção como também demanda, posição geográfica, preço, custos, aspectos financeiros e tributários a ser usado como importante vantagem competitiva.

*Pesquisador:
Junior Oliveira Freitas
Tel. (11) 3718-5229*