



## A UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* COMO VANTAGEM COMPETITIVA FRENTE AO E-COMMERCE

### ARTIGO ORIGINAL

RAMOS, Paula Karoline Nogueira<sup>i</sup>, ROSAS, Giselle Azevedo<sup>ii</sup>, CABRAL, Vinicius Yuri Martins<sup>iii</sup>, ROBERTO, José Carlos Alves<sup>iv</sup>, LIRA JÚNIOR, José Roberto<sup>v</sup>

RAMOS, Paula Karoline Nogueira. *et al.* **A utilização da ferramenta *supply chain management* como vantagem competitiva frente ao e-commerce.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 10, Vol. 07, pp. 85-94. Outubro de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/supply-chain-management>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/supply-chain-management

### RESUMO

Com a ascensão do e-commerce e a alta competitividade no mercado, ressalta-se a necessidade das empresas compreender o setor em que atuam e conhecer os seus concorrentes, buscando por vantagens competitivas para se destacar. Neste contexto, entende-se que a *Supply Chain Management* tem se mostrado como uma ferramenta importante nesse ramo do comércio digital. Logo, o presente artigo visou responder: como a utilização da ferramenta *Supply Chain Management* pode contribuir com o ganho do diferencial competitivo no âmbito do E-commerce? Para tanto, definiu-se como objetivo geral analisar a Ferramenta *Supply Chain Management* como uma vantagem competitiva no e-commerce. Dessa forma, para a realização dessa pesquisa, utilizou-se como metodologia a pesquisa qualitativa, quanto à sua natureza, a pesquisa exploratória, quanto aos seus fins, e a pesquisa bibliográfica, quanto aos seus meios. Com isso, compreendeu-se que a ferramenta *Supply Chain Management* pode trabalhar em conjunto com o comércio digital, apontando sempre os fatores críticos e aprimorando o setor logístico em conjunto com o setor de vendas, caracterizando-se, assim, como uma vantagem competitiva.

**Palavras-chaves:** *Supply Chain Management*; *E-commerce*; Vantagens Competitivas; mercado digital.



## 1. INTRODUÇÃO

É cediço que o *E-commerce*, ou também conhecido como comércio eletrônico, diz respeito a um negócio estabelecido por intermédio do uso das redes sociais, onde se estruturam os processos de compra e venda online, atingindo um maior número de clientes, tanto de localidades próximas quanto de localidades distantes.

Desta forma, tendo em vista a ascensão dos e-commerce no Brasil, o presente artigo se propôs a investigar: como a utilização da ferramenta *Supply Chain Management* pode contribuir com o ganho do diferencial competitivo no âmbito do Ecommerce?

Logo, como objetivo geral buscou-se analisar o uso da ferramenta *Supply Chain Management* no *E-commerce*, enquanto um diferencial competitivo, dentro do âmbito mercadológico, demonstrando suas vantagens e sua importância quanto ao aumento do potencial competitivo da organização.

Assim sendo, como objetivos específicos, propôs-se: mostrar que o mercado digital é uma grande estratégia de mercado e que o bom uso da ferramenta *Supply Chain Management* permite que o comércio eletrônico opere com seu potencial máximo, resultando na redução de custos e no oferecimento de serviços e produtos com maior qualidade aos clientes, de modo a promover vantagens competitivas e suscitar inter-relações entre as organizações e os consumidores.

Nesse aspecto, esta pesquisa caracteriza-se, quanto à sua natureza, como qualitativa e, quanto aos seus fins, como exploratória, utilizando-se, ainda, da pesquisa bibliográfica realizada por meio de livros, artigos, teses e entre outros.

## 2. E-COMMERCE

Esse modelo de negócio, realizado por intermédio do uso de ambientes virtuais, é relativamente recente. Ele surgiu em 1979, com Michael Aldrich, o qual inventou o primeiro sistema de transação online entre consumidores e empresas



(B2C) e entre empresas (B2B). No entanto, foi apenas na década de 1990, com a popularidade da *World Wide Web*, que o primeiro protótipo navegador surgiu, integrando-o até os dias de hoje (CARVALHO, 2019, p. 6).

Nesse contexto, a internet obteve um impacto muito grande nos últimos séculos (XX e XXI), tornando, assim, a sociedade e seus ramos econômicos melhores e mais eficientes, em quesito de informações e transações (MENDES, 2013, p. 11).

Assim, a partir de 1990, as empresas começaram a perceber os benefícios do e-commerce, de modo que esse modelo de negócio tornou-se uma ferramenta tecnológica essencial para as empresas, enquanto um diferencial competitivo (COELHO, OLIVEIRA e ALMERI, 2013).

Conforme Nisar e Prabhakar (2017) apontam, o e-commerce permite que as empresas se diferenciem e se tornem competitivas diante das demais, potencialmente amenizando Problemas Econômicos Mundiais.

Dessa forma, ele consiste em uma espécie de facilitador aos comerciantes, fazendo com que os seus produtos e serviços alcancem vários consumidores, possibilitando, ainda, transações eletrônicas em qualquer lugar, dia ou horário (MENDONÇA, 2016, p. 2).

Todavia, apesar do e-commerce trazer grandes vantagens e comodidade para as pessoas, pesquisas mostram que as compras online têm alguns obstáculos que as empresas precisam superar, como: a logística e a segurança do comércio. (ANDRADE e DA SILVA, 2017, p. 108)

Ao perceber que o mundo comercial atualizou e ver que as empresas precisam adotar, também, o meio eletrônico como nova estratégia de vendas online, para obter um maior lucro, bem como um maior número de consumidores, as empresas precisam propor uma segurança comercial para os clientes, na forma de pagamento e de qualidade do produto entregue, mostrando, assim, seu diferencial dos demais concorrentes.

Em tempos competitivos as empresas precisam criar um relacionamento permanente com seu público, utilizando-se de estratégias (NUNES e MOLLO NETO, 2015, p. 159). Por conta disso, a necessidade de obter produtos altamente competitivos é uma vantagem de diferenciação que traz melhoria para os canais de



distribuição e aumenta a eficácia de seus serviços e de sua assistência e suporte ao cliente (VALENTIM, 2016, p. 59). Mediante esse fator, as vantagens entre custos são alcançadas por meio de uma fabricação cuidadosamente elaborada, tendo seu controle e gerenciamento.

### **3. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**

A ferramenta *Supply Chain Management* (SCM), traduzido do português como Gestão da Cadeia de Abastecimento, envolve a colaboração de empresas para facilitar e fortalecer o posicionamento estratégico destas a fim de melhorar a eficiência operacional. Para cada empresa envolvida, os relacionamentos da cadeia de suprimentos representam uma boa escolha estratégica. Assim, uma das estratégias da cadeia de suprimentos (SCM) é a organização de canais e negócios entre dependência e colaboração. Nesse contexto, processos são exigidos da cadeia de suprimentos dentro de suas operações da gestão que abrangem cada área de função interna da empresa e conectam fornecedores, recursos, parceiros de negócios e clientes além das fronteiras organizacionais (BOWERSOX *et al.*, 2014, p. 4).

O gerenciamento realizado na cadeia de suprimentos ocorre pela ligação de tarefas, representadas por uma rede de organizações, com processos e atividades que aplicam valores nos serviços e produtos que são levados ao consumidor final (FILHO, 2021, p. 13). Seu fundamento exige estratégia na maioria das etapas, onde envolve principalmente a distribuição em conjunto com uma série de relacionamentos entre as funcionalidades, como a logística integrada, que representa a integração das atividades de forma interna, e os canais de distribuição, que são responsáveis pela integração externa (PLATT, 2015, p. 78).

Dessa forma, para Orenstein, Ladik e Rainford (2016), a SCM é uma forma de vincular fornecedores, fábricas, armazéns e lojas para garantir que os produtos sejam entregues na quantidade certa, na hora e no lugar certo, assegurando a integração estratégica da cadeia de suprimentos.



Segundo Ross (2016), dentre os objetivos principais de se gerenciar a SCM, destaca-se o saber lidar com as incertezas que variam neste âmbito em função das demandas flutuantes, buscando diferenciar-se no mercado e atender às necessidades do cliente.

De acordo com Christopher (2018), a SCM busca estruturar articulações e coordená-las entre os processos de entidades diferentes, considerando os fornecedores, os clientes e a organização.

Segundo Bowersox *et al.* (2014), os consumidores exigem cada vez mais opções de produtos que possam se ajustar às suas próprias especificações. O comportamento dos consumidores finais mudou de uma aceitação passiva para uma participação na especificação de seus produtos e serviços.

Assim sendo, a utilização da referida ferramenta dentro das organizações é fundamental. A SCM otimiza o aproveitamento dos recursos no planejamento e na execução dos processos operacionais de maneira efetiva, assegurando um *Lead Time* menor e garantindo a satisfação de seus clientes ou consumidores quanto aos seus produtos ou serviços, entregues dentro dos prazos pré-estabelecidos e devidamente configurados nas condições acordadas.

#### **4. COMO O GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS AJUDA NO COMÉRCIO ELETRÔNICO**

Para se manterem competitivas e sobreviverem no mercado, as empresas devem aprimorar seus planejamentos operacionais, reduzir estoques e gerenciar custos. Dessa forma, ao alocar seus recursos conforme as necessidades do cliente, elas precisam atender aos prazos acordados, melhorar a confiabilidade da entrega, programar preços baixos, ser flexíveis e fornecer e utilizar recursos de produtividade que beneficiem o cliente (CENIGA e SUKALOVA, 2015)

Nesse contexto, a razão e a finalidade da existência da cadeia de suprimentos constata-se na abrangência dos principais processos de negócios que são adotados



e executados de forma eficiente dentro das organizações (DUARTE, 2013, p. 63). Nesse contexto, a atuação da ferramenta SCM abrange a coordenação da implementação de tecnologias, práticas, sistemas e iniciativas (SARDO e MARQUES, 2019, p. 5), incluindo, ainda, a organização das pessoas, tendo em vista uma gestão eficiente por meio de sistemas de treinamentos.

Nesse contexto, os projetos que utilizam a ferramenta SCM, baseiam-se na medição de desempenho para, a partir de então, balizar a implementação de modelos que consigam dar suporte à alta direção da organização (PARDO e CAMILO, 2011, p. 95).

Assim, para o comércio eletrônico, a ferramenta SCM permite o planejamento e a execução de ações de controle quanto às movimentações dos produtos, visando garantir a entrega no prazo (GUIMARÃES, 2019).

Logo, dentre as responsabilidades da ferramenta SCM, destaca-se a função de gerenciamento de estoque, a qual implica a definição da quantidade e da composição de seus produtos a serem armazenados, para que não haja gargalos no atendimento das necessidades de seus clientes, buscando o funcionamento correto da cadeia de suprimentos.

Assim, para Bucchianeri e Coelho (2014), o gerenciamento de estoque condiz na funcionalidade das políticas dos controles responsáveis por monitorar os níveis de armazenagem de seus produtos e determinar a qual nível deve ser mantido.

Diante disso, observa-se que antes mesmo de receber pedidos de compra dos consumidores, as empresas virtuais, principalmente as que lidam com bens tangíveis, devem estar atentas à troca de informações e à disponibilidade dos produtos, para que possam realizar a movimentação deste, a fim de atender as necessidades dos clientes e potencialmente conquistá-los e mantê-los fiéis para compras futuras (GUIMARÃES, *et al.*, 2015, p. 6).



## **4.1 VANTAGENS COMPETITIVAS DO USO DA FERRAMENTA SCM COMO DIFERENCIAL DO MERCADO**

A ferramenta SCM compõe o alinhamento de todas as atividades, processos e etapas organizacionais, a fim de auxiliar as áreas de transporte, armazenagem e produção de maneira sincronizada (BOLATO e BARBOSA, 2021, p. 3). Ela é fundamental para a minimização de custos e maximização de grandes resoluções. Dessa forma, à medida que ela é implantada dentro das organizações, as operações logísticas ganham elementos que agregam no potencial da empresa (PARDO e CAMILO, 2011, p. 112).

A utilização da ferramenta SCM ajuda na construção do planejamento estratégico da organização, identificando os pontos de melhorias e as oportunidades de redução de erros de atividades (CARVALHO, SILVEIRA e PONTES, 2013, p. 6). Sendo assim, ela minimiza os gargalos causados nas operações logísticas e coordena os processos feitos nos serviços e produtos da organização (SANTOS e VIANA, 2015, p. 43).

Assim, a ferramenta SCM promove vantagens, principalmente para as áreas de transporte e armazenamento, por intermédio da implantação de aplicativos e sistemas capazes de melhorar os processos (VAZ e MALDONADO, 2017, p. 62).

Assim, com a implementação e renovação constante de tecnologias, a SCM possibilita a troca de informações de forma sucinta e a diminuição na margem de erros. (JUNIOR e SPEJORIM, 2012, p. 209).

Nesse contexto, entende-se que a integração desse sistema no e-commerce torna o departamento mais seguro e promove inúmeras vantagens positivas no SCM, como:

- O compartilhamento de informações de forma imediata;
- O aumento da eficiência operacional e na produtividade;
- O acompanhamento das cargas simultaneamente;
- A globalização dos canais de distribuições; • E a minimização de erros.





## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante a questão norteadora: de que forma a utilização da ferramenta *Supply Chain Management* pode contribuir com o ganho do diferencial competitivo frente ao *E-commerce*? Compreende-se que, com o intermédio da referida ferramenta, as organizações terão bons resultados comerciais, um ótimo desempenho logístico e uma maior e melhor relação entre distribuidor-consumidor num dos principais nichos de comercialização atualmente, que é o *E-commerce*, o qual tem se tornado uma grande fonte de receita para grandes e pequenas empresas nos últimos anos devido a expressividade do acesso à *Internet*, alcançando, assim, muito mais consumidores.

Dessa forma, em linhas gerais, observou-se que a ferramenta *Supply Chain Management* pode trabalhar em conjunto com o comércio digital, apontando sempre os fatores críticos e aprimorando o setor logístico em conjunto com o setor de vendas.

Por isso, reflete-se que o uso da ferramenta SCM voltada para o comércio eletrônico garante para a organização que seus setores comerciais e logísticos estejam sempre interligados para que, juntamente com seus fornecedores, ofereça uma boa experiência final ao seu consumidor, sendo por meio de seus serviços ou produtos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, M. C. F. de; DA SILVA, N. T. G. O comércio eletrônico (*e-commerce*): um estudo com consumidores. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v.7, n.1, p.98-111, jan./jun. 2017.

BOLATO, R. de C.; BARBOSA, J. C. Gestão da Cadeia de Suprimentos como Vantagem Competitiva - Uma Revisão Bibliográfica. *In: XI Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção*, Paraná, 01 a 03 de dezembro de 2021.

BOWERSOX, J. *et al.* **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.





BUCCHIANERI, J. R.; COELHO, C. J. Gestão de estoques auxiliado pela simulação de Monte Carlo. *In: XXIV SIMPEP*, Bauru. 2017. v.1.

CARVALHO, E. D. de. **E-Commerce**: Características de Consumo dos Alunos da UFRN-Campus Currais Novos/RN. Artigo (Bacharel em administração), Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ensino Superior do Seridó, Rio Grande do Norte, 2019, p. 3.

CARVALHO, J. G. M. B.; SILVEIRA, T. dos S.; PONTES, H. Gestão da cadeia de suprimentos e a inovação: um estudo de caso em um supermercado na cidade de Clevelândia-PR. *In: II Congresso Nacional de Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas*, Francisco Beltrão/PR, 02, 03 e 04 de outubro de 2013. Disponível em: [https://cac-php.unioeste.br/eventos/conape/anais/ii\\_conape/Arquivos/adm/Artigo26.pdf](https://cac-php.unioeste.br/eventos/conape/anais/ii_conape/Arquivos/adm/Artigo26.pdf)

CENIGA, P.; SUKALOVA, V. *Future of Logistics Management in the Process of Globalization*. **Procedia Economics and Finance**, n. 26, 2015, p. 160-166. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00908-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00908-9).

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 4ª edição, Cengage Learning, 2018.

COELHO, L. da S.; OLIVEIRA, R. C.; ALMÉRI, T. M. O crescimento do e-commerce e os problemas que o acompanham: a identificação da oportunidade de melhoria em uma rede de comércio eletrônico na visão do cliente. **Revista de Administração do Unisal**, v. 3, n. 3, maio de 2014. Disponível em: <http://www.revista.unisal.br/sj/index.php/RevAdministracao/article/view/235>. Acesso em: 22 ago. 2022.

DUARTE, J. M. O. **Gestão tributária da cadeia de suprimentos**: problema de localização de empresas do setor de varejo eletrônico brasileiro. 2013. Dissertação (mestrado), Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Engenharia Industrial. Rio de Janeiro, 2013.

FILHO, O. de J. **Desafios e oportunidades na gestão da logística no ministério da saúde por ocasião do impacto da covid-19**. TCC (Especialista em Pessoas, Inovação e Resultados), Escola Nacional de Administração Pública, Brasília - DF, Jun., 2021.

GUIMARÃES, L. S. *et al.* A importância da logística para o desenvolvimento do e-commerce: uma análise documental. *In: XII Simpósio de excelência em gestão e tecnologia*, Resende, Rio de Janeiro, 28, 29 e 30 de Outubro, 2015.

GUIMARÃES, V. Logística para e-commerce: veja a importância e as opções para fazer a sua. **Escola de e-commerce**, 2019. Disponível em:



<https://www.escoladeecommerce.com/artigos/logistica-para-e-commerce/>. Acesso em: jan. 2021.

JUNIOR, I. de B.; SPEJORIM, W. **Gestão Estratégica de Armazenagem**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

MENDES, L. Z. R. **E-commerce: origem, desenvolvimento e perspectivas**. 2013. 11 f. TCC (Bacharel em Ciências Econômicas), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Porto Alegre, 2013. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/78391>. Acesso em: 24 out. 2022.

MENDONÇA, H. G. de. E-commerce. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, Rio de Janeiro – RJ, v. 4, n. 2, p. 240-251, Jul/Dez, 2016. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/ipotec/article/view/9361/4128>. Acesso em: 24 out. 2022.

NISAR, T. M.; PRABHAKAR, G. *What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing?* **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 39, p. 135-144, novembro 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698917302680?via%3Dihub>. Acesso em: 22 ago. 2022.

NUNES, R. M. S.; MOLLO NETO, M. Análise da contribuição do *business to business* na gestão de cadeias de suprimentos. **Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 10, n. 2, p. 157, mar. 2015. Disponível em: <https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/1226>. Acesso em: 13 set. 2022.

ORENSTEIN, P.; LADIK, D.; RAINFORD, S. *What are the Key Drivers of Future Supply Chains?* **Journal of Accounting – Business & Management**, v. 23, n. 1, p. 31–40, 2016. Disponível em: <http://journal.stiemce.ac.id/index.php/jabminternational/article/view/98/52>. Acesso em: 24 out. 2022.

PARDO, P.; CAMILO, E. **Gestão dos custos logísticos**. Centro Universitário de Maringá. Núcleo de Educação a Distância. Maringá, 2014.

PEREIRA, B. A.; PEREIRA, J. M. A importância da logística no e-commerce. In: **XI Fateclog**, Bragança Paulista/SP, 29 e 30 de maio, 2020. Disponível em: <https://fateclog.com.br/anais/2020/v4/A%20IMPORT%C3%82NCIA%20DA%20LOG%C3%8DSTICA%20NO%20E-COMMERCE.%20BRUNO%20APARECIDO%20PEREIRA%2C%20JOSEANE%20MACIEL%20PEREIRA.pdf>. Acesso em: 24 out. 2022.

PLATT, A. A. **Logística e cadeia de suprimentos**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, 3. ed., 2015.

RC: 130570

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/supply-chainmanagement>



ROSS, D. F. **Introduction to e-supply chain management: engaging technology to build market winning business partnerships**. Flórida: CRC Press, 2016.

SANTOS, S. A. S.; VIANA, A. S. Gerenciamento de Cadeia de Suprimentos – Supply Chain Management a busca pela vantagem competitiva. **Interfaces Científicas – Exatas e Tecnológicas**, Aracaju, v. 1, n. 1, p. 41-50. fev., 2015. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/exatas/article/view/1763/1077>. Acesso em: 24 out. 2022.

SARDO, B. C.; MARQUES, M. Aspectos importantes para a identificação de uma cadeia de suprimentos. **Revista Produção Industrial & Serviços**, v. 6, n. 2, p. 01-11, 31 dez. 2019. Disponível em: [https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/rev\\_prod/article/view/52422/pdf](https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/rev_prod/article/view/52422/pdf). Acesso em: 24 out. 2022.

VALENTIM, C. R. S. **Cadeia de suprimentos social: modelo para formação de cadeias de suprimentos baseadas em redes virtuais de colaboração**. 2016. 160 f. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/167814/341477.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 24 out. 2022.

VAZ, C. R.; MALDONATO, M. U. **Logística Reversa: Definições, conceitos e suas peculiaridades**. 1ª ed., Florianópolis: UFSC, 2017.

---

<sup>i</sup> Graduanda do curso de Administração. ORCID: 0000-0002-8943-1098. <sup>ii</sup>

Graduanda do curso de Administração. ORCID: 0000-0002-0950-8156. <sup>iii</sup>

Graduando do curso de Administração. ORCID: 0000-0002-7016-3329.

<sup>iv</sup> Mestre em Engenharia de produção. Especialista Logística empresarial. Graduado em Administração com Ênfase em Marketing. LATTES: <http://lattes.cnpq.br/0678095478835037>.

<sup>v</sup> Graduação em Tecnologia em Sistemas Eletrônica pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (2011). Bacharel em Administração, Especialista em Engenharia da Produção pela Universidade Estácio de Sá (RJ), Especialista em Engenharia da Qualidade pela Universidade Estácio de Sá (RJ); Especialista em Gestão Industrial (PE), Especialista em Didática do Ensino Superior (AM); *Supply Chain e Logística Empresarial*; Mestrado em Engenharia Industrial pela Universidade do Minho (Portugal). Revalidado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. CURRÍCULO LATTES: <http://lattes.cnpq.br/6683529254355807>.