

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como finalidade o mapeamento da cadeia de exportação de bovinos vivos do Estado do Pará em duas visões. Na análise macro, objetivou-se a caracterização da cadeia de suprimentos, definindo a estrutura da empresa foco, os seus processos de negócios e os componentes de gestão. Na análise micro, o objetivo foi descrever os processos logísticos desta atividade e suas peculiaridades, visando contribuir para o conhecimento existente sobre este tema.

Para tal, conceitos e conhecimentos sobre a Gestão da Cadeia de Suprimentos e os Processos Logísticos se fizeram necessários, além de um conhecimento prévio do Agronegócio e da Pecuária Brasileira e Paraense. Tais conhecimentos, aliados aos ambientes econômico-natural, sócio-cultural, político-legal, embasaram a compreensão deste mercado peculiar e crescente, qual seja, a exportação de bovinos vivos. Esse mercado impulsionou a economia, principalmente do Estado do Pará, justificando sua participação de 95% na exportação brasileira, em 2009. Porém, mesmo com essa importância para o Estado, há uma carência de estudos na área de Engenharia de Produção.

O estudo na empresa foco (exportadora de Bovinos vivos) incluiu a aplicação de questionário, de entrevistas e dos conceitos de autores conceituados na área de cadeia de suprimentos e Logística, como Lambert, Cooper e Bowersox. Os resultados obtidos estão também divididos em duas análises (visão macro e visão micro).

Na visão macro, o estudo demonstra a estrutura da cadeia de suprimentos e constata que a empresa apresenta-se de forma diferenciada em cada processo de negócio. Essa análise é feita pela comparação e validação com os parâmetros pré-estabelecidos baseados no referencial teórico adotado.

No processo de negócio de Gestão do Relacionamento com o Cliente, a empresa apresenta as características necessárias para a validação dos parâmetros, já que interage com seus clientes e se mostra atenta a mercados futuros.

No processo de negócio de Gestão de Serviço ao Cliente, a empresa não se apresenta satisfeita neste parâmetro, pois não detém nenhum meio de

comunicação que registre e facilite as identificações dos processos do produto. A possibilidade de acessar os trâmites de seu pedido proporciona clareza nas atividades, o que não acontece na empresa. Devendo a empresa, então, rever e reformular esse processo de negócio de forma a atender as necessidades do cliente através da utilização de meios de rastreamento do pedido, orientação de utilização do produto, entre outros.

Na Gestão de Demanda, outro processo de negócio, a empresa se faz suficiente nos parâmetros adotados, pois apresenta planos de contingências, ações para redução da variabilidade de demanda e captação das informações no ponto de venda.

No Atendimento do Pedido, outro processo de negócio, a empresa não é satisfatória conforme o parâmetro, já que não apresenta registro de informações das atividades relacionadas ao pedido e nem mesmo uma determinação do prazo de entrega do pedido. Para esse processo o fundamental seria a integração das etapas de logística, manufatura e *marketing* da empresa.

No processo de Gestão do Fluxo de Manufatura a empresa apresenta flexibilidade produtiva, amparando a produção diante das incertezas, sendo assim, considerada suficiente no parâmetro adotado.

No processo de Gestão de Relacionamento com o Fornecedor, a empresa já possui parâmetros próprios para a escolha dos fornecedores, além de saber trabalhar com os pequenos fornecedores sem grande dificuldade, diante disso, mostra-se suficiente no parâmetro do estudo.

No processo de Desenvolvimento e Comercialização de Produtos, a empresa com o parâmetro adotado no estudo (criação de produtos) não pode ser analisada, pois o lote experimental é para 2011, não possuindo resultados deste.

No que se refere ao processo de Gestão de Retornos/Devoluções, último entre os processos de negócios, a empresa teve que ser analisada pelos *feedbacks* dos produtos, pois neste tipo de produto não há retorno. Diante deste parâmetro de não conformidade, a empresa possui apenas *feedbacks* negativos, pecando na falta de controle de *feedbacks* positivos, que se solucionado, tornaria a empresa satisfatória nesse processo.

Analisados os oito processos de negócios, a empresa apresenta quatro processos (gestão do relacionamento com o cliente, gestão de demanda, gestão do fluxo de manufatura, gestão de relacionamento com o fornecedor) que são

suficientes nos parâmetros adotados, três processos (gestão de serviço com o cliente, atendimento do pedido e gestão de retorno) que necessitam de ajustes para sua validação, sendo eles, até o momento, insuficientes, e um processo (desenvolvimento e comercialização de produtos) que não pode ser julgado.

Ainda compondo a análise macro, os componentes de gestão, que correspondem à ligação entre os processos de negócios, são apresentados como integrantes dos componentes de gestão físicos e técnicos: Os métodos de planejamento e controle estão presentes na antecipação de compra e realização de atividades em paralelo, como Abertura do quarentenário; Estrutura organizacional presente na divisão tática, estratégia e operacional da empresa foco e da cadeia e sua comunicação; Estrutura de trabalho, citada na análise micro; Estrutura do fluxo de comunicação e de informação da cadeia, deficiente ainda na empresa foco e na cadeia, pela falta de informação registrada; e Estrutura do fluxo de produtos da cadeia, representado pelo estoque em processo e presente na empresa foco em poucos casos.

Os componentes de gestão gerenciais e comportamentais são apresentados divididos em: Método de gestão presente de modo rudimentar na empresa foco e na por envolver com economias primárias; Estrutura de poder e liderança, presente na cadeia pela influência entre os elos, como exemplo a empresa foco com influência nos produtores rurais; Cultura e Atitude, extremamente presente na cadeia, influenciando as características do produto; Estrutura de risco e recompensa, presente na ocorrência de alterações nos elos, como exemplo, de característica do produto e o risco assumido do investimento a médio e longo prazo.

Destaca-se, ainda, a não identificação de apenas um entre os componentes de gestão, a Estrutura do fluxo de comunicação e de informação da cadeia.

Na visão micro, o estudo apresenta os processos logísticos necessários para a exportação de bovinos vivos, de acordo com a empresa estudada, separando-os em logística de suprimento, logística de apoio à manufatura e logística de distribuição física. Detalhando as etapas desde a compra do produto, o transporte e a permanência no estabelecimento de pré-embarque e/ou quarentenário e o transporte para o porto, sempre citando as peculiaridades deste processo.