

5 Conclusões

Este trabalho visou apresentar, a partir da análise dos conceitos e técnicas relacionadas ao gerenciamento da cadeia de suprimentos, custos logísticos e gestão estratégica de custos, uma análise estruturada de ações objetivas para se obter redução dos custos operacionais e maximizar a rentabilidade da empresa jornalística brasileira, tendo a necessidade de se obter uma visão geral de processos, as quais vêm passando por constantes transformações impostas pela competição.

A competição está diretamente relacionada com a gestão de custos. Diante disso, é necessária uma gestão eficaz dos custos, pela utilização de um conceito de gerenciamento que permita uma análise com informações de qualidade para garantir a determinação de metas de redução e mensuração adequada dos custos das atividades envolvidas e desempenhadas pela empresa.

O objetivo geral deste trabalho é analisar a gestão estratégica de custos em uma cadeia de suprimentos de uma empresa jornalística através dos conceitos de cadeia de valor, posicionamento estratégico e direcionador de custo, demonstrando como se compõe o custo e quais as suas possibilidades de alteração. Foi possível analisar que a situação do custo que se apresenta em um determinado momento, assim como os fatores de competitividade, devem ser fundamentados em uma análise dinâmica, pois o mercado se transforma e cria novas oportunidades, ou torna ultrapassadas outras, fazendo com que as estratégias empresariais devam ser voltadas para o enfrentamento do cenário econômico atual dos jornais. Constatou-se que, com a aplicação do conceito, as empresas têm como validar sua estratégia, alinhar suas metas e, principalmente, identificar as oportunidades através da relação causa e efeito, evidenciando que praticamente nada dentro de uma empresa ocorre de forma isolada.

O primeiro objetivo específico deste trabalho foi de apresentar a indústria jornalística e as cadeias logísticas envolvidas a montante e a jusante. Constatou-se uma visão ampla da cadeia de suprimento de um jornal, uma vez que

contempla as operações estratégicas, visando à competitividade e eficiência de toda cadeia produtiva. Essa visão permite enxergar as inter-relações existentes entre os vários componentes da cadeia de suprimentos, onde o importante para essa perspectiva é o bom entendimento dos processos realizados ao longo do fluxo logístico. Verificou-se, ainda, que o posicionamento estratégico que a empresa deverá adotar está baseado no seu mercado e na sua estratégia para competir nesse mercado, devendo adequar a sua cadeia de suprimentos à realidade. A empresa deve participar da sua cadeia de valor de forma intensa, buscando um entendimento entre as empresas envolvidas nesta cadeia, com a finalidade de promover uma estrutura onde todos possam ganhar, aumentando seus lucros e sua produtividade.

Quanto ao objetivo de analisar os resultados ou fatores que influenciam ou criam valor para o processo e para o produto final, conclui-se que a economia de tempo, a melhoria de produtividade, a redução de falhas, a redução de custos, a melhoria do nível de serviço e a satisfação do leitor definem a obtenção de vantagem competitiva através da estruturação estratégica adotada, como a estratégia baseada em tempo, que busca a eliminação das atividades que não adicionam valor, reduzindo o tempo das atividades que adicionam valor e para investir na melhor coordenação e integração entre as atividades da cadeia de valor. Constatou-se, ainda, que a conformação da cadeia de valor possibilita a compreensão de diversas questões que caracterizam o ambiente em que a empresa está inserida, permitindo que elas estabeleçam fatores mais realistas sobre os custos e benefícios de alternativas de redução dos custos, trazendo maior embasamento para o ambiente de decisões empresariais.

O último objetivo específico definido é o de apresentar um conjunto de ações objetivas visando à redução dos custos operacionais na cadeia de suprimentos. Pode-se constatar o uso de conceitos e técnicas amplamente difundidos em outros negócios, para perseguir patamares de melhores padrões de desempenho em serviços e da aplicação das melhores práticas nas principais alavancas de rentabilidade, que permitem uma visão estratégica de todo o ciclo, possibilitando a eliminação de redundâncias/duplicidades, redução de perdas e desperdícios, além do foco no cliente e maior sinergia entre as áreas envolvidas.

Por fim, não menos importante é destacar que a gestão estratégica de custo no gerenciamento de cadeia de suprimentos pode contribuir para o aumento da

competitividade da indústria na medida em que proporciona agilidade do fluxo de produção, reduções nos custos de abastecimento de matéria-prima e de distribuição de jornais para os leitores, levando a propor as seguintes diretrizes gerais para a análise do trabalho, como seguem:

- a) O ponto de partida é a análise estratégica que leva em conta os recursos disponíveis, as oportunidades e ameaças de novos entrantes no ambiente.
- b) A mensuração da iniciativa estratégica é o meio para se estabelecer uma ligação entre os objetivos e metas da empresa com os fatores de sucesso competitivos.

5.1 Recomendações de trabalhos futuros

Algumas recomendações podem ser feitas para trabalhos futuros, tendo-se como base as limitações e informações contidas neste trabalho. Inicialmente, pode-se sugerir a análise do método em outros setores ou ramos produtivos com as características do mercado citadas neste trabalho, no sentido de propor melhorias e correções necessárias à análise apresentada.

Pode-se também sugerir uma análise em uma empresa específica, mensurando o custo dos processos e atividades e avaliando fornecedores, clientes e canais de distribuição.