



Reinaldo Moura
é fundador
do Grupo IMAM

Riscos de ter fornecedor único

Empresas passam a trabalhar com mais de um fornecedor para evitar o desabastecimento

Até meados dos anos 1980, qualquer empresa mantinha dois ou mais fornecedores para cada item comprado. Com isso, os compradores tinham como principal objetivo mostrar aos fornecedores mês a mês que estavam comprando daquele com menor preço.

Porém, foi só surgir o just-in-time e a Qualidade Total (TQC/TQM), que seus seguidores passaram a exigir fornecedores únicos, acreditando que essa estratégia fosse uma vantagem competitiva.

E essa foi a regra do jogo até o setembro de 2001 com os atentados terroristas nos Estados Unidos, que mostraram aos profissionais de logística o perigo do desabastecimento caso o fornecedor sofra um acidente que comprometa sua operação.

Mesmo assim muitos apostaram que os atentados contra os EUA eram um fato isolado. Porém, logo depois vieram os efeitos do Katrina, um fenômeno natural, os tsunamis na Tailândia e agora no Japão. Epa! Novo alerta! Manter mais de um fornecedor é hoje mais que uma alternativa ou plano B. É evitar o risco de desabastecimento.

Muitos gerentes de logística recebem a ordem: "Compre a qualquer preço, mas mantenha as fábricas abastecidas!" Isso significa que algumas empresas passaram a exigir multifábricas de

qualquer fornecedor, porém, é lógico, pagando o mesmo preço pelos produtos.

O Japão e a Alemanha são bons exemplos de usuários dessas estratégias, aprendidas com as guerras, pois se determinada fábrica tinha uma única instalação e o inimigo a bombardeasse, essa fábrica estaria eliminada. Por isso, as empresas desses países têm diversas fábricas, em diversos locais, para que "just-in-case" (caso aconteça algo) os clientes se mantenham abastecidos.

Agora com o recente fenômeno que aconteceu no Japão, o risco de desabastecimento tornou-se maior. Uma volta às origens: manter duas ou mais fontes para cada necessidade de fornecimento. E isso vale para tudo, não apenas manufaturados como commodities, sejam minerais, petróleo, cereais ou produtos de baixo valor agregado.

Situação parecida aconteceu com o petróleo. Duas crises do petróleo só serviram para uma mudança do gap tecnológico entre as nações. Todos procuraram fontes alternativas de energia, inclusive o Brasil, que, de importador, passou a exportador e promete uma revolução com o Pré-sal.

O que tudo isso significa? Adeus à centralização! Pense em descentralização até que chegue o próximo gerente de logística e diga: "vamos estudar o inverso a favor da segurança". Mas lembre-se: é melhor mais fontes do que apenas uma. [1]

Manter mais
de um
fornecedor
para cada item
é mais que uma
alternativa ou
plano B. É evitar
o risco de falta
de produtos