



ATIVIDADES DA CADEIA DE VALOR

A cadeia de valor designa uma série de atividades relacionadas e desenvolvidas pela empresa a fim de satisfazer as necessidades dos clientes, desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e venda até a fase da distribuição para o consumidor final. Cada elo dessa cadeia de atividades está interligado.¹

Mas a cadeia de valor envolve muito mais aspectos gerenciais do que se imagina, neste caso, não se podem tratar todos separadamente, então para um melhor entendimento vou sintetizar sua abordagem, características e fatores críticos de sucesso em conjunto.

A cadeia de valor de Porter é utilizada para um enfoque mais eficiente e amplo, exógeno à empresa. É constituída por um conjunto de atividades criadoras de valor, desde as fontes de matérias-primas básicas, passando por fornecedores de componentes e indo até o produto final entregue nas mãos do consumidor.

O objetivo deste modelo é identificar os principais fluxos de processos dentro de uma organização. O modelo é essencialmente um fluxograma de processos específicos de alto nível, interligados para mostrar fluxos de processo, os quais podem ainda ser divididos em sub processos e suas atividades de apoio.

Como identificar as atividades que geram valor? Uma forma eficiente de identificar tais atividades é analisar, que quanto mais pessoas e áreas funcionais participarem de um processo, ou quanto mais níveis de aprovação existirem, maior a probabilidade de ele conter alta proporção de trabalhos que não agregam valor. Em muitos casos, os processos administrativos e de apoio têm mais atividades que não agregam valor do que os processos diretamente ligados à fabricação de um produto ou de prestação de um serviço a um cliente. Quanto mais demorados os processos, maior a probabilidade de eles conterem etapas que não agregam nenhum valor.

¹ O correto gerenciamento de uma cadeia de valor pode se tornar um diferencial competitivo, na medida em que colabora para a melhoria da rentabilidade do empreendimento, por meio da identificação e eliminação de atividades que não adicionam valor ao produto.

Quais os elementos que formam a cadeia de valor?

Atividades Primárias: É possível identificar cinco atividades genéricas primárias em qualquer indústria, são elas: Logística interna, Operações, Logística Externa, Marketing e vendas. (Para saber mais veja figura abaixo).

Atividades de Apoio: Como as atividades primárias, estas podem ser divididas em uma série de atividades de valor distintas, específicas a uma determinada indústria, porém são classificadas de forma genérica em quatro categorias: Aquisição, Desenvolvimento de tecnologia, Gerência de recursos humanos e Infra-estrutura. (Para saber mais veja figura abaixo).

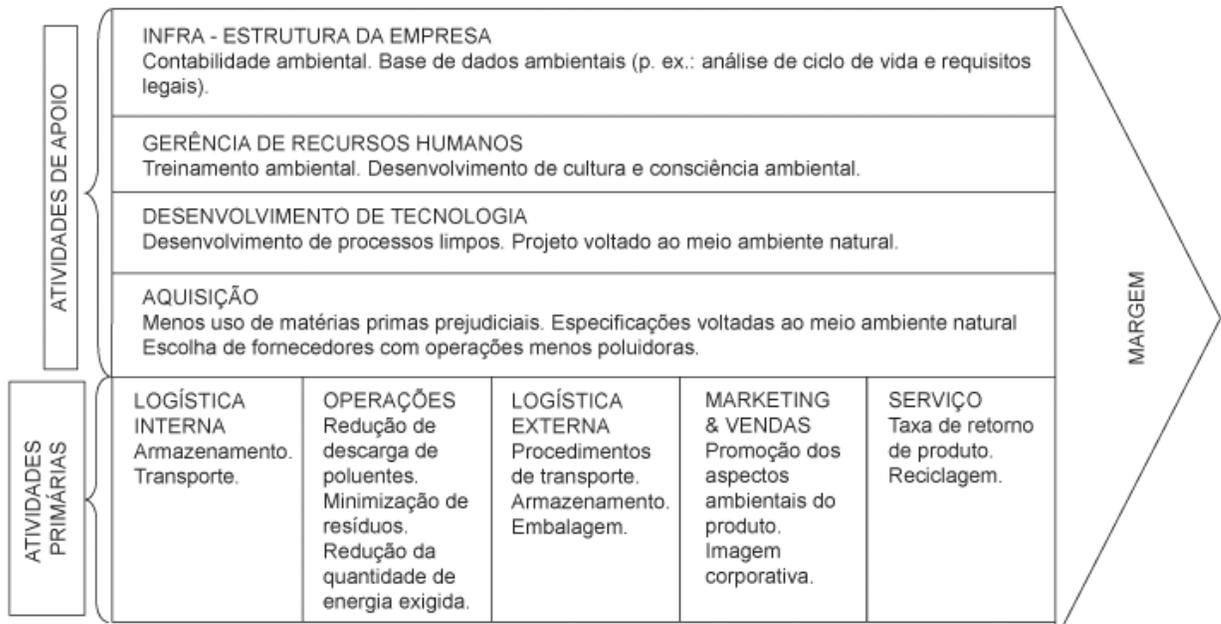


Figura 1. Cadeia genérica de valor adaptada para a gestão ambiental. Fonte: adaptado de Epstein e Roy (1998).

trabalhar uma estratégia de produção considerando como parâmetro a cadeia de valor pode se configurar na diferença entre o sucesso e o fracasso de um empreendimento, uma vez que leva em consideração todas as etapas do processo produtivo.²

² (MENDONÇA, Patrícia M. Emericiano *et. al.*. *Desenvolvimento Regional Sustentável*, Consórcio Universidade Corporativa Banco do Brasil e UFBA-UFMT-UFLA-UNB-INEPAD, Brasília, 2007, p. 164)



Elos dentro da cadeia de valores

Apesar das atividades de valor serem pontos fundamentalmente importantes para a identificação da cadeia de valor de uma empresa para uma determinada indústria, elas não são independentes, mas, interdependentes. Como afirma Porter, as atividades de valor estão relacionadas por meio de elos dentro da cadeia de valores, ou seja, são relações entre o modo como uma atividade de valor é executada e o custo ou o desempenho de uma outra. Os elos são numerosos, e alguns são comuns a várias empresas. Os elos mais óbvios são aqueles entre atividades de apoio e atividades primárias.

Um correto gerenciamento de uma cadeia de valor, na maioria das vezes, se torna um diferencial competitivo, na medida em que colabora para a melhoria da rentabilidade do empreendimento, por meio da identificação e eliminação de atividades que não adicionam valor ao produto. Assim sendo, trabalhar uma estratégia de produção considerando como parâmetro a cadeia de valor pode se configurar na diferença entre o sucesso e o fracasso de um empreendimento, uma vez que leva em consideração todas as etapas do processo produtivo.

Referencias

MOURA, Benjamim do Carmo - *Logística: conceitos e tendências*. Vila Nova de Famalicão: Centro Atlântico, 2006. ISBN 978-989-615-019-8

DIAS, João Carlos Quaresma - *Logística global e macrologística*. Lisboa: Edições Sílabo, 2005. ISBN 978-972-618-369-3

CARVALHO, José Crespo de - *A lógica da logística*. Lisboa: Edições Sílabo, 2004. ISBN 978-972-618-337-2

CARVALHO, José Crespo de; DIAS, Eurico Brilhante - *Estratégias logísticas: como servir o cliente a baixo custo*. Lisboa: Edições Sílabo, 2004. ISBN 978-972-618-332-7