



DIVERSIDADE EM CADEIAS DE SUPRIMENTOS

A inserção da sustentabilidade nas cadeias de suprimentos vem provocando novas formas de gestão de fornecedores. No entanto, enquanto manuais e práticas de compra já incorporaram critérios ambientais, raramente tocam no tema da diversidade. Ter diversidade de fornecedores refere-se à decisão de comprar produtos e serviços de empresas gerenciadas, controladas e/ou de propriedades de pessoas de diferentes gêneros, idades, orientações sexuais e raças — como mulheres, lésbicas, *gays*, bissexuais, travestis, transexuais ou transgêneros (LGBT) e afrodescendentes.

Tomando como exemplo a equidade de gênero, o número de empresas nos Estados Unidos com controle majoritariamente feminino cresceu 114% nas duas últimas décadas, segundo pesquisa conduzida pela American Express em 2017. No Brasil, aproximadamente 50% dos novos negócios são liderados por mulheres. Apesar disso, sua participação em cadeias de suprimentos de grandes empresas ainda é limitada.

A WeConnect International, instituição internacional que tem por objetivo a integração de organizações de diversidade com grandes corporações, estima que menos de 1% das despesas de compras de grandes corporações sejam direcionadas para fornecedores de propriedade ou liderados por mulheres. Várias são as razões para esse fenômeno. Grandes organizações compradoras, para mitigar riscos, aumentaram significativamente seus protocolos para desenvolvimento de novos fornecedores, incluindo certificações de qualidade e demandas por resiliência financeira. Sabe-se que boa parte das organizações (fornecedoras) lideradas ou de propriedade de mulheres é de pequeno e médio porte e, assim, tem certa dificuldade em obter crédito e financiamento. Adicionalmente, estudos recentes

retratam algumas barreiras culturais: por conta ainda da alta presença de homens na tomada de decisões, estes tendem, até inconscientemente, a preferir comprar de empresas lideradas pelo gênero masculino.

Incorporar diversidade em suprimento traz vantagens para as organizações. Ao criar e fortalecer relações com fornecedores mais diversos, as empresas desenvolvem competências únicas e específicas para as suas necessidades que podem diferenciá-las de seus concorrentes. Por exemplo, estudos apontam que as mulheres têm compreensão única das necessidades

das consumidoras. Isso pode resultar em aumento de *market share* e fidelização. O engajamento e desenvolvimento de fornecedores com diferentes *backgrounds* também contribuem para otimização de resultados, lucratividade, flexibilidade e velocidade no atendimento, além de impactar na reputação da marca. Não se pode negar também que se trata de um movimento relevante para diminuição das diferenças sociais tão críticas em nosso país.

A boa notícia é que o tema diversidade começa a surgir na agenda de várias organizações no Brasil, mesmo que ainda

em níveis incipientes. Para que a diversidade seja incorporada de forma mais robusta, é preciso repensar os atuais modelos de desenvolvimento de fornecedores. No dia a dia, profissionais de *supply chain* ainda são cobrados quase que exclusivamente por redução de custos e consolidação de base de fornecedores para garantir padronização de insumos e controle de contratos e, ao mesmo tempo, minimizar riscos. É necessário, portanto, incluir critérios e oportunidades claras para a inserção de novos atores na cadeia de fornecimento, além de promover uma mudança cultural nas empresas, com o comprometimento da alta direção em rever os atuais critérios de desempenho para a área.

AO CRIAR E FORTALECER
RELAÇÕES COM
FORNECEDORES MAIS
DIVERSOS, AS EMPRESAS
DESENVOLVEM
COMPETÊNCIAS ÚNICAS E
ESPECÍFICAS QUE PODEM
DIFERENCIÁ-LAS DE
SEUS CONCORRENTES.