

PI-205-P

**A DIGITALIZAÇÃO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO DA
GRUPO CALVO**

A DIGITALIZAÇÃO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO DA GRUPO CALVO

Cenário da Divisão de Investigação de San Telmo Business School, Espanha. Preparado pelo professor José Enrique Garrido Martínez de San Telmo Business School, para ser utilizado em aula e não como ilustração da gestão, adequada ou desadequada, de uma determinada situação.
Copyright © Julho 2021, Fundación San Telmo. Espanha.

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

Não é permitida a reprodução, total ou parcial, deste documento, nem o seu arquivo e/ou transmissão por qualquer forma ou por qualquer meio, seja eletrónico ou mecânico, por fotocópia ou registo por outros procedimentos, sem a autorização expressa e escrita de San Telmo Business School. Para solicitar cópias ou autorização para utilizar este estudo, é favor contactar o departamento de Edição de Cenários em +34 954 975 004 ou por correio eletrónico em casos@santelmo.org.

A DIGITALIZAÇÃO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO DA GRUPO CALVO¹

"Os meus logísticos são um grupo sem sentido de humor. Sabem que se a minha campanha falhar, serão os primeiros que mato".

Alexandre o Grande, Rei do Império Macedónio (356 AC - 323 AC).

No final de 2017, após 14 anos com a empresa, o diretor da cadeia de abastecimento da Divisão Europa da Grupo Calvo estava a preparar a sua transferência para a chefia do departamento. Ele sabia que o enquadramento era determinado pelas linhas estratégicas da empresa e as palavras do CEO ecoavam na sua cabeça:

"A Grupo Calvo espera encerrar o exercício financeiro de 2017 com um novo recorde de volume de negócios, atingindo um volume de negócios de 618 milhões EUR, mais 7,5% do que no ano anterior. O EBITDA será de cerca de 62 milhões EUR, ligeiramente inferior aos 66 milhões EUR do ano anterior.

Para o futuro, os três principais eixos estratégicos são o crescimento rentável e sustentável, a excelência operacional e o desenvolvimento da liderança. O crescimento apoiado na inovação de novos produtos. A excelência operacional baseada no desenvolvimento de um sistema de gestão de melhoria contínua: CES (Calvo Excellence System). Este sistema está avançado nas fábricas e esperamos desenvolvê-lo em departamentos não operacionais a partir de 2018. Finalmente, o desenvolvimento das pessoas visa fazer do Grupo Calvo o melhor lugar para trabalhar entre pessoas motivadas, empenhadas e orgulhosas de lá trabalhar".

Um ciclo de três anos de digitalização da cadeia de abastecimento havia sido terminado através do projeto *Factfoodture*. Este projeto havia sido desenvolvido dentro do próprio departamento e pilotado em três linhas de ação independentes: um quadro de comandos de mercados e fatores externos, um sistema de planeamento inteligente e uma plataforma de fornecedores.

Um aspeto que lhe preocupava particularmente: como deveria continuar a transformação digital da cadeia de abastecimento que foi iniciada em 2015?

¹ Cenário da Divisão de Investigação de San Telmo Business School, Espanha. Preparado pelo professor José Enrique Garrido Martinez de San Telmo Business School, para ser utilizado em aula e não como ilustração da gestão, adequada ou desadequada, de uma determinada situação.

Copyright ©Julho 2020, Fundación San Telmo. Espanha.

Não é permitida a reprodução, total ou parcial, deste documento, nem o seu arquivo e/ou transmissão por qualquer forma ou por qualquer meio, seja eletrónico ou mecânico, por fotocópia ou registo por outros procedimentos, sem a autorização expressa e escrita de San Telmo Business School. Para solicitar cópias ou autorização para utilizar este estudo, é favor contactar o departamento de Edição de Cenários em +34 954 975 004 ou por correio eletrónico em casos@santelmo.org.