Você já ouviu falar de fronteiras organizacionais? E em sistemas abertos? Pois bem. A Wall-Mart(WM) é uma empresa de vendas a varejo, com dezenas de lojas abastecidas por centros de distribuição que dispõem de estoques suficientes para suprir os pedidos das lojas em sua jurisdição. Quando os estoques dos centros de distribuição atingiam um limite crítico, a empresa encomendava novos pedidos aos fornecedores. Contudo, um dos maiores problemas da Wall-Mart eram os artigos de grande volume e de pequeno valor unitário que exigiam muito espaço de armazenamento para pequeno valor unitário que exigiam muito espaço de armazenamento para tão pouco valor. A Wall-Martqueria o equilíbrio: nem estoques elevados que acarretam custos financeiros e de estocagem e nem estoques insuficientes que provocam queda de vendas e reclamações dos clientes. Para tanto, entrou em contato com a Procter& Gamble para cuidar de seus estoques de fraldas descartáveis Pampers. Como a P&G conhece melhor a movimentação de fraldas e possui informações sobre padrões de consumo e reposição de varejistas em todo o país, a Wall-Mart pediu que a própria P&G assumisse toda função de reposição de estoques. Com isso, o processo ultrapassou as suas fronteiras organizacionais que se tornaram interfaces interempresas. E introduziu-se o reabastecimento contínuo entre fabricante varejista. A gestão de estoques foi tão otimizada que as fraldas passam do centro de distribuição para as lojas e delas para o consumidor antes que a WM tenha de pagá-las à P&G, o que é feito com o dinheiro já recebido do consumidor. Os custos de manutenção de estoques de fraldas foram eliminados. E os estoques são geridos com mais eficácia pelo fornecedor, melhor qualificado Para tanto. A WM trabalha com menos estoque, menor necessidade de capital de giro e espaço liberado no centro de distribuição. Por outro lado, a P&G tornou-se um fornecedor que adiciona valor ao produto que fornece pelo fato de executar todo o processo de gestão dos estoques. É fornecedor preferencial, com direito a espaço adicional nas prateleiras e nas extremidades nos corredores das lojas da WM. A P&G ganha também pelo fato de gerir sua produção e logística com mais eficiência por dispor de informação segura sobre a demanda do produto. Os estoques não são mais transferidos em grandes lotes e irregularmente para WM, mas continuamente e em pequenas quantidades. Outro benefício para a P&G é a minimização do número de pontos de contato externo no seu processo de contas a receber. Normalmente, o processo de contas a receber executa a reconciliação dos pagamentos dos clientes com os pedidos deles e as faturas do próprio fornecedor, que devem bater entre si. O pedido é gerado pela P&G e não pela WM. A P&G precisa agora apenas de dois pontos de contato nas suas contas a receber: A fatura e o pagamento.

Questões:

1. Wall-Mart e P&G estão trabalhando como sistemas abertos em íntima conexão no intuito de obter sinergia de esforços. Como você pode explicar melhor esse aspecto?
2. Como você pode explicar a minimização do número de pontos de contato externo no processo de contas a receber? Para que serve?
3. Afinal, qual é a função das fronteiras organizacionais? Defender, limitar ou integrar?
4. Como se pode estabelecer entrelaçamentos com outras empresas para melhorar o desempenho da organização?
5. Como o caso Wall-Mart poderia estar relacionado com a Teoria de sistemas?