

# **SUPPLY CHAIN MANAGEMENT COMO FATOR ESTRATÉGICO PARA A COMPETITIVIDADE E SUSTENTABILIDADE DAS ORGANIZAÇÕES: A IMPORTÂNCIA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS PARA A ESTRATÉGIA COMPETITIVA DAS EMPRESAS**

Jerry Antonio Raitz Maier<sup>14</sup>  
Hugo Silva Ferreira  
Anderson Augusto de Oliveira

## **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo apresentar um estudo sobre as diferentes teorias que definem a Gestão da Cadeia de Suprimentos como fator estratégico e a sua importância para as atividades desenvolvidas de forma sustentável nas organizações. Os estudos já realizados demonstram a complexidade das operações envolvidas e a importância das estratégias adotadas para atender o mercado consumidor de forma competitiva. Foi realizada a revisão de literatura de forma qualitativa, com o objetivo de identificar os principais conceitos sobre logística, cadeia de suprimentos, competitividade e sustentabilidade. O estudo proporcionou uma análise conceitual sobre o tema, permitindo identificar as ferramentas e métodos utilizados que podem contribuir para a gestão sustentável da cadeia de suprimentos. A revisão bibliográfica possibilitou a busca por elementos que demonstram a importância das atividades que integram o sistema da cadeia de suprimentos e as estratégias adotadas para a gestão eficiente e competitiva das organizações. A pesquisa colaborou para levantar questões importantes sobre a efetividade das ações em relação ao uso sustentável dos recursos na área de logística e da cadeia de suprimentos.

**Palavras-chave:** Logística, Cadeia de Suprimentos, Competitividade, Sustentabilidade.

## **ABSTRACT:**

This paper has as objective to introduce a study about the diferents theories that define the supply chain management as strategic factor and its importance to activities develop of sustainable way in organizations. The studies already performed demonstrate the complexity of operations involved and the importance of strategies adopted to serve the consumer Market of compettive way. A literature review was carried out in qualitative way, with the objective of identify main concepts about logistics, supply chain management, competitiviness and sustainability. The estudy provided a conceptual analysis about the theme, allowing to identify tools and methods used that can contribute to sustainable supply chain management. The biblioghaphic review made it possible search for elements that demonstrate the importance of activities that integrate the supply chain system and strategies adopted to the efficient management and competitive to organizations. The search collaborated to raise important questions about the effectiveness of actions in relation to sustentable use of resourses in logistics and supply chain.

**Keywords:** Logistics, Supply Chain, Competitiveness, Sustainability.

---

<sup>14</sup> Graduado em Processamento de Dados, Graduado em Geografia. Especialista em Administração e Gestão de Pessoas. Especialista em Metodologia do Ensino Superior e EAD. Mestrando em Administração pela Must University. jerryantonioraitzmaier@gmail.com.

# 1 INTRODUÇÃO

Podemos observar muitas mudanças na economia global e nas relações comerciais entre as diversas instituições, sejam elas públicas ou privadas, transformando a forma como as empresas conduzem sua gestão e a busca por soluções que vão além dos negócios realizados para gerar lucro. Muitas preocupações são identificadas a partir de respostas do mercado, exigindo um posicionamento estratégico para a sociedade e avaliação de suas vantagens competitivas e responsabilidades socioambientais diante de seus concorrentes.

Esse novo posicionamento exige um esforço de todos os envolvidos para definir estratégias que conduzam de forma adequada e assertiva toda tomada de decisão gerada e que tenha como consequência bons resultados, sejam eles de ordem financeira ou valor agregado para o espaço socioeconômico onde essas organizações estão inseridas, determinando assim, novos rumos para o desenvolvimento desses ambientes produtivos. A área de logística e gestão da cadeia de suprimentos é parte integrante do conjunto de estratégias adotadas, pois representam parte determinante dos processos de planejamento e produção, conectando-se aos diversos parceiros e profissionais envolvidos na cadeia que vai abastecer os mercados locais, regionais e globais com seus insumos, produtos, serviços e contratos de parceria. A gestão da cadeia de suprimentos permite otimizar a produção, economizar os recursos e transformar a relação com seus clientes através dos serviços prestados.

Para compreender todos os fatores que influenciam de forma definitiva no sucesso das organizações e a contribuição da cadeia de suprimentos nos diferentes processos, é necessário analisar as diversas abordagens apresentadas pelos autores e os resultados que auxiliam para a melhoria dessas empresas, valorizando a participação de todos os envolvidos na definição de estratégias capazes de transformar o espaço organizacional pela gestão da inovação e responsabilidade socioambiental. “A grande relevância no planejamento estratégico, tático e operacional consiste em garantir que, quando feito de forma coesa utilizando as ferramentas corretas, gerem uma grande vantagem competitiva a empresa, que por sua vez consegue monitorar com maior qualidade seus processos”. (VICENTE *et. al.* 2015, p. 02)

O trabalho foi desenvolvido a partir do estudo das referências bibliográficas com a revisão da literatura que apresenta os principais conceitos e contribuições dos autores, considerando o universo amostral de métodos e técnicas já utilizadas por diferentes profissionais que atuam e desenvolvem ações para o planejamento e desenvolvimento da gestão de cadeia de suprimentos. A pesquisa justifica-se pela grande relevância do tema para estudantes e profissionais da área, contribuindo para a adoção de diferentes ações que possam

transformar a gestão de suprimentos de forma sustentável. A metodologia de pesquisa utilizada foi a bibliográfica, com abordagem qualitativa.

## **2 A GESTÃO ESTRATÉGICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS**

### **2.1 A CADEIA DE SUPRIMENTOS E A COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

O mundo dos negócios vem passando por profundas transformações nas últimas décadas devido a adoção de novas técnicas e procedimentos facilitados pelo uso de novas ferramentas como os sistemas de informações gerenciais e a conexão por redes de acesso em formato digital. Esse novo cenário foi sendo construído a partir do desenvolvimento de novas tecnologias capazes de processar dados e informações em grande escala, facilitando o trabalho dos vários setores que formam a complexa rede de recursos materiais e humanos dentro das organizações. Diante de todas as mudanças geradas a partir dessas transformações, gestores e empresários adotam novas tipologias de trabalho para produzir e distribuir de forma organizada seus produtos, requerendo assim de uma rede construída através da parceria com outras empresas e interessados no segmento de negócios desenvolvido por essas organizações. “Toda e qualquer organização que deseje se manter de forma competitiva no mercado com seus produtos ou serviços, depende de terceiros para manter seu negócio ativo, sejam eles, fornecedores, distribuidores, clientes”. Silva, Braga (2018, p.12).

Para Viana *et. al.* (2014, p. 11), “a teoria baseada em recursos vem evoluindo e se constituindo em um espaço teórico marcante para os estudos sobre vantagem competitiva”. É importante compreender como se apresentam essas estruturas organizacionais no mercado e a sua disponibilidade em firmar parcerias que resultem em diferentes processos capazes de transformar a forma como produz e oferece seus produtos e serviços aos seus consumidores. Para isso, torna-se indispensável para gestores e colaboradores a avaliação de suas atividades empresariais, concentrando esforços para atender de forma eficaz e com qualidade as diferentes demandas apresentadas no espaço consumidor.

A busca por novas ferramentas tecnológicas e o treinamento de suas equipes contribuem para profundas mudanças na forma de produzir e operacionalizar suas atividades, fortalecendo relações comerciais já existentes dentro dos ambientes organizacionais, assim como para tornar-se mais competitivo no mercado através de novas parcerias e atuação em novos ambientes que gerem lucro a essas organizações. Todo o trabalho realizado pelas equipes e

v. 7 ed. especial (2021): RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber. ISSN: 2675-9128

conduzidos por seus gestores tem como objetivo final a satisfação de seus clientes através da produção e entrega de produtos que apresentem qualidade e que atenda de forma integral as suas necessidades. Segundo Dias (2018, p. 05), “Os processos produtivos de uma empresa não estão somente circunscritos aos seus limites, mas se iniciam e terminam fora dela com a escolha criteriosa dos parceiros externos (fornecedores e clientes) que irão contribuir com as etapas de produção e distribuição dos bens e serviços produzidos”. É necessário então compreender o que é desejo do cliente e o que ele espera do produto final apresentado pelas empresas.

Para tanto, é necessário analisar a complexidade na integração dos processos e as parcerias construídas entre diferentes organizações para chegar ao resultado que atenda as expectativas dos diversos setores envolvidos, formando assim a cadeia de suprimentos que vai atender de forma sistêmica os seus consumidores. É preciso compreender como são formadas as cadeias produtivas e a importância da logística para as atividades empresariais, sejam elas comerciais ou industriais, que contribuem para a evolução dessas organizações, definindo novas estratégias com reconhecimento do diferencial competitivo proporcionado por essas parcerias:

Em geral, uma empresa possui uma vantagem competitiva quando é capaz de gerar maior valor econômico do que empresas rivais. O valor econômico é simplesmente a diferença entre os benefícios percebidos ganhos por um cliente que compra produtos ou serviços de uma empresa e o custo econômico total desses produtos ou serviços. Portanto, o tamanho da vantagem competitiva de uma empresa é a diferença entre o valor econômico que ela consegue criar e o valor econômico que suas rivais conseguem criar. (BARNEY, 2007, p. 10).

Na proposta de esclarecer os fatores determinantes que orientam sobre a importância da cadeia de suprimentos para as empresas é preciso analisar os diferentes conceitos que estruturam e definem a base teórica para o tema em questão. Necessariamente, tem-se como requisito compreender os termos que estruturam toda a rede para empresas e interessados. Chopra (2011, p. 03), contribui para a análise definindo:

Uma cadeia de suprimentos consiste em todas as partes envolvidas, direta ou indiretamente, na realização do pedido do cliente. Ela não inclui apenas o fabricante e os fornecedores, mas também transportadoras, armazéns, varejistas e até mesmo os próprios clientes. Dentro de cada organização, assim como em um fabricante, a cadeia de suprimentos inclui todas as funções envolvidas na recepção e na realização de uma solicitação do cliente. Essas funções incluem – mas não estão simplesmente limitadas a – desenvolvimento de produto, marketing, operações, distribuição, finanças e serviços ao cliente.

Ao analisar os conceitos apresentados torna-se evidente que essa cadeia é composta de várias partes, constituindo assim, uma grande rede de operações que procura oferecer produtos e serviços através da gestão integrada de todos os recursos, envolvendo colaboradores, gestores e parceiros nessas operações. Diante do exposto, é necessário compreender as ações realizadas

pelas empresas e o que elas estão fazendo para destacar-se no mercado. Para isso, torna-se indispensável rever conceitos e analisar as diferentes estratégias adotadas para garantir a sobrevivência dessas organizações diante da alta concorrência e cenário de inovação constante.

Para Aguilera, Lazarini (2009, p. 71):

As respostas às perguntas “onde estamos?”, “Para onde queremos ir e por quê?”, “Qual o caminho para chegar onde queremos?” formam a estratégia de uma empresa, ou seja, o modo como ela vai competir em um determinado mercado (...). Definir a estratégia é criar o futuro de uma organização de maneira estruturada e com boa dose de sensibilidade e criatividade. A estratégia consiste em como a empresa usa suas competências para desenvolver vantagens competitivas que sejam sustentáveis, únicas e valorizadas pelos clientes. É a posição escolhida no mercado para obter retornos acima da média da indústria. Estratégia é a forma que a empresa vai competir em um determinado mercado...

Segundo Aguilera, Lazarini (2009, p 72), “Todos os planos de ação de uma empresa têm um único ponto de referência: sua estratégia para atingir o mercado em condição de vantagem sobre os concorrentes. Estratégia é o que define a empresa. É o guia, a baliza-mestra, que paira acima das táticas e dos procedimentos específicos, e está diretamente relacionada à competição”.

Aliada a proposta de obter uma definição que responda de forma didática e que respalde os trabalhos de análise e investigação, propõe-se a inserção de novos conceitos sobre as diferentes estratégias adotadas nas organizações e que sustentam a gestão da cadeia de suprimentos. São muitas as contribuições da literatura para a definição e contextualização, colaborando para a estruturação do trabalho de pesquisa e para a compreensão da importância do tema para o universo acadêmico e atividades desenvolvidas no ambiente empresarial.

A logística vem despertando em todos os negócios grande relevância; as empresas estão se conscientizando da importância de conhecer as melhores práticas para trabalhar de forma integrada com sua cadeia de suprimentos negócios. O conceito de logística é colocar o produto certo na hora certa, no local certo e ao menor custo possível. Este conceito tem sido utilizado para descrever a sinergia proporcionada pelas operações entre as funções das empresas, porém é necessário que se busque, com base nesse conceito, a descrição do que realmente é um processo logístico. O processo logístico deve estar conectado ao conceito da logística, compreender as áreas operacionais (suprimento, produção e distribuição), desde as fontes de matéria-prima até o produto acabado chegar às mãos do consumidor final, buscando a minimização dos custos envolvidos e garantindo a melhoria dos níveis de serviço. Nogueira (2018, p. 02).

Com a compreensão das definições sobre logística, torna-se necessário então diferenciar o papel da cadeia de suprimentos para as empresas e a contribuição da logística no planejamento e execução dessas atividades, integrando métodos e técnicas para o pleno desenvolvimento da gestão estratégica para as organizações. Para (Ribeiro, 2009 como citado em Gomes, Ribeiro, (2013, p. 90):

Um grande grupo de autores discutiu os conceitos e as abordagens da CS, e observa-se que há, dentro da preocupação com sua conceituação, três focos diferentes. Um conjunto de autores trabalha com a CS sendo uma estrutura que sustenta relacionamentos entre agentes, processos de negócios e não somente um conjunto de operações como a logística. Há outro grupo que, considerando a empresa como foco, adiciona à opinião anterior o detalhamento das atividades, a montante (upstream) e a jusante (downstream). Por fim, pode-se observar que há alguns autores que apresentam a questão das redes de empresas como um entendimento da CS. Atualmente, a pesquisa no campo da GCS tem evoluído de interesses centrais em torno de processos logísticos/operações por meio de incorporação de conceitos teóricos e pesquisa em planejamento estratégico, organização industrial, economia institucional (custos de transação), relacionamentos interorganizacionais e sistema de gestão do conhecimento.

É possível observar que a cadeia de suprimentos vai além das etapas de planejamento e operações da área de logística, contribuindo para os diferentes processos das empresas através da gestão que privilegia a diferenciação de suas atividades no mercado, com foco em um ambiente global e competitivo. A cooperação entre empresas determina a capacidade de gerar valor seja de lugar, tempo, qualidade e informação.

A cooperação entre empresas que compõem uma cadeia de suprimento tem sido explorada na literatura, principalmente nas áreas de organização industrial, de administração e de engenharia de produção. Tais abordagens em geral consideram o aspecto benéfico desta cooperação, pois resulta no aumento da competitividade e pode ultrapassar, inclusive, o aspecto mercadológico, pois permite a inclusão de ações que permitem o aumento do processo de aprendizagem e no surgimento de inovações de produtos e processos no âmbito interno das empresas componentes. Apesar disso, essas abordagens geralmente negligenciam o fato de que as relações de cooperação ocorrem de forma assimétrica na cadeia, devido à heterogeneidade dos componentes. Dias (2018, p. 02).

Diante do exposto é possível observar muitas evidências das mudanças geradas pela inovação tecnológica, as quais podem determinar os diferentes modelos de gestão, métodos e técnicas que auxiliarão nos processos para produzir produtos ou ofertar serviços com excelência, de acordo com as demandas e nichos de mercado. Para isso, torna-se necessário o investimento em programas de treinamento que conduzam a uma aprendizagem contínua, podendo desenvolver diferentes estratégias que promovam a busca por inovação de produtos e serviços, dentro da condição de organizações que atentam para novas tendências desses ambientes de alta competitividade. Neste sentido, a busca por novas contribuições da comunidade acadêmica ou experiências vivenciadas em ambientes organizacionais vão colaborar para o aprimoramento de toda a cadeia de suprimentos através da uma visão sistêmica e integrada, como propõe a gestão estratégica de negócios. “O processo de inovação possui papel fundamental nas estratégias de crescimento para entrar em novos mercados, ampliar poder mercadológico e proporcionar à empresa uma vantagem competitiva”. Rocha *et. al.* (2015, p. 06).

## 2.2 A GESTÃO SUSTENTÁVEL DA CADEIA DE SUPRIMENTOS NAS ORGANIZAÇÕES

Grandes mudanças aconteceram nas últimas décadas em relação as questões ambientais e a responsabilidade do setor produtivo na poluição e degradação do meio ambiente, obrigando instituições a reverem suas práticas e meios de produção em detrimento da preservação dos recursos naturais. Quando analisamos as diferentes formas de produção utilizadas e os diferentes agentes responsáveis pelos processos podemos identificar um sistema econômico que utiliza esses recursos de forma descontrolada, agravando a questão ambiental de forma global.

Na procura por alternativas que minimizem os efeitos sobre o ecossistema e desacelere as ações nocivas ao ambiente, seja nas atividades industriais, no uso de combustíveis fósseis, ou mesmo o consumo de forma descontrolada dos recursos hídricos por parte das empresas, surgem novas concepções que abordam de forma sustentável essas atividades, contribuindo para a busca de equilíbrio entre os processos de produção e preservação dos ecossistemas. Para Rocha *et. al.* (2015, p.539):

A adoção de uma gestão para a sustentabilidade, que incorpore aspectos econômicos, sociais e ambientais na estratégia e nas operações das organizações, considerando os impactos socioambientais relacionados à atividade produtiva, cada vez mais representa um desafio e está relacionada à obtenção de vantagem competitiva pelas organizações. A gestão de cadeias de suprimentos e a incorporação da sustentabilidade à sua gestão são iniciativas que estão sendo utilizadas por diferentes organizações, de diferentes segmentos mercadológicos, com o objetivo de obter diferenciais competitivos em relação aos seus concorrentes e conquistar a longevidade em seu mercado.

Dados e informações são utilizados pela comunidade científica para ilustrar a gravidade da situação atual, tentando de forma explícita demonstrar os níveis de poluição causados por indústrias e toda a cadeia que envolve a gestão produtiva. Ao revelar uma situação de urgência em relação aos recursos naturais utilizados em atividades econômicas, as empresas representadas pelos seus proprietários, acionistas, colaboradores e gestores buscam definir ações de forma estratégica que contribuam para a prática de atividades de forma sustentável, envolvendo os profissionais nos processos que integram os diferentes setores, para que juntos possam encontrar soluções viáveis e assim diminuir os impactos causados pelas atividades desenvolvidas.

O tema sustentabilidade vem ganhando grande notoriedade ao longo das últimas décadas, sendo tema de diversos debates e acordos no cenário internacional, que visam estabelecer compromissos em prol do planeta, pois sabe-se que a busca incessante

pelo desenvolvimento está comprometendo o meio ambiente e colocando nosso futuro em risco. Assim, para acompanhar essa tendência e atender as pressões do governo, de entidades e até dos próprios clientes, o mundo empresarial vem adotando medidas que visam amenizar o impacto negativo sobre o meio ambiente através do desenvolvimento sustentável. (ROSA, ABDALA, 2020, p. 02).

A responsabilidade socioambiental passou a ser pauta constante nos ambientes empresariais nos últimos anos com a finalidade de envolver todo o sistema organizacional em medidas que atenuem os impactos gerados na produção de bens e serviços, revendo os processos utilizados e as técnicas mais adequadas para a geração de valor de forma sustentável. Para tentar equacionar situações-problema no futuro e firmar a responsabilidade das organizações em relação ao meio ambiente, é preciso analisar os fatores que contribuirão para o desenvolvimento das atividades empresariais e industriais dentro dos parâmetros que implicam a correta gestão dos resíduos e a sua reciclagem. Rocha *et. al.* (2015, p. 540) colaboram para as reflexões sobre a responsabilidade socioambiental das organizações:

A inserção da sustentabilidade na concepção e nos modelos de gestão das organizações tem sido objetivo de diversos grupos de interesse, os *stakeholders*. Esse interesse surgiu para atender a uma demanda imposta pela sociedade, na qual as organizações deveriam ser socialmente responsáveis, propondo planos e ações que compreendessem as dimensões ambiental, social e ética. Essa nova concepção fortaleceu a criação dos mecanismos legais e institucionais de defesa do meio ambiente.

A importância do tema é demonstrada nos vários trabalhos de pesquisa que são apresentados pela comunidade acadêmica e científica, com destaque para as reflexões que colaboram na compreensão da relevância que se observa na aplicabilidade do termo sustentabilidade para a gestão da cadeia de suprimentos.

Com todas as transformações observadas a partir da consciência da gestão ambiental e das estratégias que definem os novos parâmetros para as organizações de forma sustentável, torna-se indispensável rever técnicas e métodos utilizados, construindo ambientes competitivos com o auxílio da gestão de cadeia de suprimentos para fortalecer essas empresas no mercado.

Para Campos (2012, p. 135), “A estrutura de apoio à cadeia de valor deve estar formatada para que seja possível atender a programas de mudanças importantes, integração de sistemas de produção (ERP) e sistemas de gestão de cadeia de suprimentos”. Dessa forma, as operações que envolvem a logística e a cadeia de suprimentos são de fundamental importância para atender o mercado consumidor, contribuindo para a otimização de processos e economia dos diversos recursos envolvidos na estrutura dos negócios.

Todas as ações que envolvam inovação através da adoção das diferentes tecnologias disponíveis colaboram para implementar medidas que possam intervir e corrigir operações,

maximizando processos para a melhoria contínua da cadeia, fortalecendo sua rede como forma de valorizar suas ações no mercado de forma competitiva. “Percebe-se que, ao levar em conta o mecanismo denominado ambiente institucional, a teoria baseada em recursos avança no sentido de, pelo menos indiretamente, considerar o papel do ambiente na formação de vantagem competitiva sustentável”. Viana *et. al.* (2014, p.15).

D’Agosto, Oliveira (2018, p. 117) esclarecem que “o objetivo da logística sustentável considera explicitamente reduzir o consumo de recursos naturais, em particular fontes de energia não renováveis e água, a emissão de gases de efeito estufa, de poluentes atmosféricos, de ruído e de resíduos sólidos e líquidos, ao mesmo tempo que busca ampliar o reuso e a reciclagem de materiais”.

São muitas as perspectivas para a análise da importância da gestão da cadeia de suprimentos para as organizações, em especial quando são considerados os fatores socioambientais envolvidos na área de negócios, contribuindo para que empresas e interessados construam um ambiente capaz de aliar tecnologia e inovação com a preservação dos recursos naturais disponíveis no sistema.

Ao analisar as mudanças ocorridas de forma global, empresas e colaboradores precisam estar conectados com as novas oportunidades para seus negócios e atentar para o fator competitividade como forma de sobreviver em um mercado cada vez mais complexo e interligado. Esse cenário demonstra que sem planejamento estratégico e planos que incluam a sustentabilidade, as empresas terão muitas dificuldades para dar continuidade às suas atividades empresariais de forma competitiva. Segundo Silva, Braga (2018, p. 12):

Dois pontos principais que resultam em vantagem competitiva estão relacionados a capacidade da organização se diferenciar do mercado, e operar com custos menores, oferecendo a seus clientes produtos diferenciados e com preços mais baixos. Para isso, a gestão da cadeia de suprimentos possibilita a identificação de possíveis pontos de melhoria quanto a produtividade, e também redução/eliminação de desperdícios.

Para se manterem competitivas no mercado, as organizações dependem da parceria realizada com outras instituições e assim continuarem participativas na produção e distribuição de produtos, sem deixar de lado as suas responsabilidades quanto aos processos envolvidos e a colaboração em práticas que atendam de forma sustentável seus parceiros e clientes.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O principal objetivo do trabalho foi realizar uma pesquisa em diferentes referências bibliográficas para identificar elementos que indiquem a importância da gestão de logística e cadeia de suprimentos para as operações industriais e atividades empresariais. A pesquisa foi

realizada de forma qualitativa sobre o tema em questão, reunindo dados e informações capazes de subsidiar a descrição dos processos que envolvem as práticas de gestão e operações, as diferenças quando considerados os termos de logística e cadeia de suprimentos, assim como o planejamento de forma estratégica para apresentar melhores resultados ao mercado consumidor.

A análise das referências permitiu identificar os diferentes agentes envolvidos na gestão de cadeia de suprimentos, as etapas que são cumpridas para atender de forma dinâmica e eficiente as empresas, seus fornecedores, clientes e demais interessados que fazem parte da rede de produção e distribuição dos produtos e serviços.

O desenvolvimento do artigo contribuiu para analisar os trabalhos de pesquisas que já foram realizados por diferentes autores envolvendo a área de gestão de suprimentos e as novas tendências da área para as organizações, considerando o uso de novas tecnologias nos diversos processos produtivos e a importância da cooperação entre as organizações para melhorar seus resultados e atender de forma satisfatória o mercado consumidor.

Devem ser considerados como fatores estratégicos fundamentais para a gestão da cadeia de suprimentos a análise do nível de competitividade desenvolvido pelas empresas e o grau de comprometimento com ações socioambientais que podem transformar o cenário onde elas estão inseridas, promovendo mudanças em toda a cadeia de forma sustentável.

O estudo da gestão estratégica de logística e cadeia de suprimentos colaborou para a identificação dos mecanismos que influenciam e transformam as operações nos diferentes espaços, com atenção especial para futuras intervenções que possam ser realizadas por intermédio de novas tecnologias, permitindo uma congruência entre os processos de planejamento e produção que envolvem a área de logística e suprimentos, com medidas que contribuam para a preservação do meio ambiente. Para a continuidade nas pesquisas, sugere-se que sejam desenvolvidos trabalhos de investigação que promovam novas reflexões sobre as diferentes tecnologias que auxiliam na produção e distribuição dos produtos, considerando as necessidades urgentes de profissionais e empresas na adoção de novos protocolos para a inserção de práticas sustentáveis como fator estratégico para a competitividade das organizações.

## REFERÊNCIAS

AGUILERA, J. C.; LAZARINI, L. C. **Gestão estratégica de mudanças corporativas. Turnaround, a verdadeira destruição criativa.** [e-book] São Paulo, SP: Instituto Chiavenato (Org.). Saraiva. 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502117044/cfi/3!/4/4@0.00:35.8>. Acesso em: 19 abr. 2021.

BARNEY, J. B. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. [e-book] São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall. Tradução Monica Rosemberg. 2007. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/386/pdf/0?code=MdpAFoSq18UyhVDnoLTGqyXqhiL6bZJ23ibe9AZE0uyzWk5iXDMUj8HiQYPX7j7k4siNK9oF6DL5oakMuXw1QQ>. Acesso em: 2 abr. 2021.

CAMPOS, L. F. R. (2012). **Supply Chain: uma visão gerencial**. Série Logística Organizacional. 1. Ed. Curitiba, PR: Intersaberes.

CHOPRA, S. (2011). Gestão de cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações. Tradução Sérgio Nascimento. [e-book], 6. Ed. São Paulo, SP: **Pearson Education do Brasil**. Available: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/36873/pdf/0?code=4jEK6mtcVtPoZccAgsp/1i/1erFlaGgaMrSZez2C7eUUdXRHTbcX2qVPDaIV+FzEKfowf+aVF21QU5LCrQGgKg>, Acesso em: 4 abr. 2021.

D'AGOSTO, M. A.; OLIVEIRA, M. O. (2018). **Logística sustentável: vencendo o desafio contemporânea da cadeia de suprimentos**. [e-book], 1. ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595153264/cfi/6/8!/4/2/36@0:0>, [Accessed 6 abril 2021].

DIAS, M. C. (2018). Inovação, aprendizagem e cooperação na cadeia de suprimento têxtil da região de Americana/SP. **Gestão e Regionalidade**. [online], 34. Available: [https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/3613](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/3613), [Accessed 8 abril 2021].

GOMES, C. F. S.; RIBEIRO, P. C. C. (2013). Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação. [e-book], 2. ed. **Revista e Atualizada**. São Paulo: SP: Centage Learning; Rio de Janeiro, RJ: Editora Senac Rio de Janeiro. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522115679/cfi/2!/4/4@0.00:55.1>, [Accessed 5 abril 2021].

NOGUEIRA, A. S. **Logística Empresarial – um guia prático de operações logísticas**. [e-book], 2. Ed. São Paulo, SP: Atlas. 2018. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015553/cfi/6/8!/4/2/4@0:3.64>, [Accessed 10 abril 2021].

ROCHA, A. C., GOMES, C. M.; KNEIPP, J. M. Gestão sustentável na cadeia de suprimentos e desempenho inovador em processos: um estudo na indústria de alumínio. **RACE – Unoesc** [online], n. 14, 2015. Disponível em: <http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>. Acesso em: 10 abr. 2021.

ROSA, A. A. S., ABDALA, E. C.; CEZARINO, L. O. (2020). Implicações da sustentabilidade na cadeia de suprimentos: um estudo de caso em uma empresa atacadista. **RACEF – Fundace** [online], 11. Available: <https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/697>. Acesso 10 abr. 2021.

SILVA, M. M.; BRAGA, R. M. O supply chain management como fonte de vantagem competitiva. *Revistas Inovação, Projetos e Tecnologias*. **IPTEC** [online], 06, 2018. Available: <http://www6.uninove.br/ojs/journaliji/index.php/ipotec/article/view/127/0>. Accessed 12 abr. 2021.

VIANA, F. L. E., NETO, J. P. B.; Añez, M. E. M. (2014). Gestão de cadeia de suprimentos e vantagem competitiva: um modelo de análise a partir da teoria baseada em recursos. **Revista Ciências Administrativas** [online], 20. Available: <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/3406>, [Accessed 12 april 2021].

VICENTE, M. V. P., ALMEIDA, G. J. S., BARBOSA, M. V.; FERREIRA, S. L. Benefícios da gestão estratégica na cadeia de suprimentos. **XI Congresso de nacional de excelência em gestão** [online]. 13 e 14 ago. 2015. Disponível: [https://www.inovarse.org/sites/default/files/T\\_15\\_058\\_13.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_058_13.pdf). Acesso em: 14 abr. 2021.