

OPLOG - OPERAÇÕES E LOGÍSTICA
COORDENAÇÃO E CONTROLE DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

RESUMO: Como consequência da globalização, a organização da cadeia de suprimentos é essencial para as organizações. Visando manterem-se competitivas, é necessário que as cadeias de suprimentos se adaptem à tecnologia que está em constante evolução. No entanto, no Brasil, poucas cadeias são coordenadas, o que resulta em perda de competitividade. Para atender essa lacuna a presente pesquisa apresenta uma revisão sobre coordenação de cadeias de suprimentos no Brasil. Assim, o objetivo do estudo é abordar a relevância da Organização da Cadeia de Suprimentos para que os diretores sejam capazes de tomar suas decisões. Desta forma, a revisão empregou três etapas: Planejamento, Execução e Análise de Resultados. Os resultados apresentam os problemas frequentemente encontrados nas empresas e suas respectivas cadeias de suprimentos. Os principais achados sugerem maneiras de intervenção nas cadeias de suprimentos, por meio da organização da Cadeia de Suprimentos, de forma a proporcionar aos agentes que compõem a cadeia maior lucratividade e competitividade. Assim, a pesquisa realizada apresenta dados importantes que possibilitam a contribuição para o desenvolvimento de tomada de decisões a respeito de Organização e Controle da Cadeia de Suprimentos.

Palavras-chaves: Coordenação. Cadeias de Suprimentos. Redes de Suprimentos.

ABSTRACT: As a consequence of globalization, supply chain organization is essential for organizations. In order to remain competitive, it is necessary for supply chains to adapt to technology that is constantly evolving. However, in Brazil, few chains are coordinated, which results in a loss of competitiveness. To address this gap, the present research presents a review on the coordination of supply chains in Brazil. Thus, the objective of the study is to address the relevance of the Supply Chain Organization so that directors are able to make their decisions. Thus, the review employed three stages: Planning, Execution and Results Analysis. The results present the problems frequently encountered in companies and their respective supply chains. The main findings suggest ways of intervening in supply chains, through the organization of the Supply Chain, in order to provide the agents that make up the chain with greater profitability and competitiveness. Thus, the research carried out presents important data that make it possible to contribute to the development of decision-making regarding Organization and Control of the Supply Chain.

Keywords: Coordination. Supply Chains. Supply Networks.

1. INTRODUÇÃO

Como consequência da globalização, a coordenação cadeia de suprimentos é importante para as organizações funcionando como norte para tomada de decisões e respondendo rápido às necessidades da demanda. Para o sucesso é necessário o controle dos fluxos da cadeia, já que todas as trocas de informações, fundos ou produtos, geram custos dentro da cadeia de suprimentos (CHOPRA e MEINDL, 2011). Com objetivo de manterem-se competitivas, é necessário que as cadeias de suprimentos se adaptem à tecnologia que está em constante mudança e as expectativas do consumidor (CHOPRA e MEINDL, 2011). É necessário ressaltar, que a gestão da cadeia de suprimentos trata da administração do curso de produtos por toda extensão da cadeia, de funções de cada agente inserido e de empresas para produção de lucratividade e vantagem competitiva para cada uma das subdivisões da cadeia de suprimentos e para o conjunto dos integrantes da cadeia (BALLOU; SRISVASTAVA; SAMIR, 2007).

De acordo com Calatayud, Mangan e Christopher (2018), a cadeia de suprimentos, é composta por um conjunto de empresas com processos colaborativos jusante (*downstream*) a montante (*upstream*), nas operações e processos distintos, que tem como finalidade criar e acrescentar valor ao produto em qualidade de serviços aos clientes e os consumidores finais. A discussão dos administradores pauta sobre o termo cadeia de suprimentos tem características que prevê atualizações no comércio, criando uma força a fim de melhorar e tornar competitivo (BOWERSOX et al., 2014). O debate também apresenta que a coordenação e organização da cadeia de suprimentos têm apontado diversos conceitos, construtos e fatores que impactam de maneira direta no desempenho organizacional, inclusive na qualidade dos produtos transacionados na cadeia (COLARES SANTOS; SHANOYAN; SCHIAVI, 2020). A ideia também exige em uma rede altamente compreensível de relações comerciais que tratam de melhorar a eficiência, anulando o trabalho repetitivo ou que não tem produtividade (BOWERSOX et al., 2014).

A organização da cadeia de suprimentos passa a ser um aspecto chave para o sucesso da organização. Desta forma, questiona-se: o que os pesquisadores têm estudado a respeito da coordenação e organização das cadeias de suprimentos e qual os seus principais achados (resultados).

O presente artigo possui a finalidade de auxiliar com a discussão de possibilidades metodológicas para estudos organizacionais dentro da abordagem das técnicas colaborativas utilizadas na gestão da cadeia de suprimentos, procura analisar e investigar o envolvimento de outras pesquisas considerando ampliar as possibilidades teóricas e empíricas.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo se caracteriza por uma pesquisa qualitativa realizada por meio de uma revisão sistemática e analisada embasada na métodos de análise de conteúdo. Assim, a pesquisa foi feita por meio da análise de dados secundários, por meio da utilização do método de revisão sistemática proposto por Kitchenham (2004). Essa revisão adotou três etapas: planejamento, execução e a análise de resultados.

Durante a etapa de planejamento, iniciou-se a elaboração da proposta de revisão e desdobramento do protocolo de pesquisa, em que foram estipulados os assuntos principais do estudo e os assuntos secundários.

Portanto, conforme foi observado na introdução, o estudo se propôs a coletar evidências a respeito do campo de estudo voltado para o tema organização e controle da cadeia de suprimentos. Com base neste objetivo, formulou-se a seguinte questão

de pesquisa: quais evidências disponíveis a respeito da coordenação e organização das cadeias de suprimentos e quais seus principais achados?

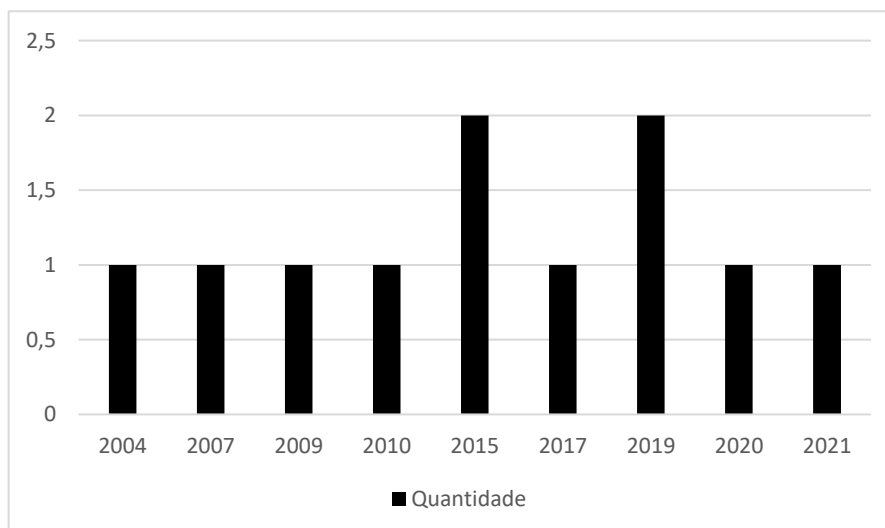
Para responder tal questão procurou-se colher evidências sobre: 1) a origem dos estudos, definindo a afiliação dos autores; 2) a abordagem da pesquisa qualitativa ou quantitativa; 3) o método de coleta de dados, 4) os periódicos que têm publicado os referidos estudos. Em seguida foram definidas as palavras-chave para a composição da amostra: coordenação; cadeias de suprimentos: redes de suprimentos.

Essas palavras chaves foram empregadas no campo de busca da base de dados *Scientific Periodicals Eletronic Library* (SPELL). Optou-se por não restringir a busca a período, a área de estudo, a autores e a modelo de documento. Assim, pode-se dizer que a busca se deu de forma completa, sob os limites das bases de dados empregadas. Como critério de inclusão optou-se por estudos empíricos que tivessem qualquer referência a coordenação da cadeia de suprimentos. Já o critério de exclusão se deu a qualquer estudo que estivesse fora do escopo de pesquisa ou que não fossem artigos empíricos. A pesquisa nas bases de dados supracitadas foi realizada no dia 23 de fevereiro de 2022 e retornou um total de 28 artigos. Após a execução do filtro supracitado, resultaram 11 artigos para análise.

3. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

A presente seção apresenta os resultados e discussões, tendo como base os dados obtidos por meio da revisão sistemática executada na plataforma SPELL. A figura 1 apresenta o número de artigos publicados por ano após a execução do filtro de exclusão e inclusão.

Figura 1 – Série histórica de publicações sobre coordenação de cadeias de suprimentos.



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Considerando os artigos encontrados na plataforma SPELL, o primeiro artigo foi publicado no ano de 2004, e teve como objetivo defender as ideias de que os métodos de classificação em estabelecidos regimes determinam a infraestrutura relacional apropriada para comportar técnicas cooperativas nas relações entre os agentes econômicos e beneficiar os padrões de competitividade de empresas e cadeias de suprimentos. O segundo artigo foi publicado em 2007, e teve como objetivo apontar as formas de representação da cadeia de suprimentos induzem as maneiras

de organização, os parâmetros de performance e as inovações. Pesquisas nesses temas são importantes devido a atual transição estrutural no setor automotivo brasileiro que acarreta diretamente nas maneiras de coordenação e inovações nas cadeias de suprimentos.

O terceiro artigo, publicado em 2009, e teve como objetivo analisar a inclusão entre as funções de marketing, logística e produção, presentes no posicionamento entre a previsão de vendas e a produtividade de uma instituição que fabrica, distribui e comercializa bebidas não alcoólicas. O quarto artigo, publicado em 2010, e teve como objetivo é propor um modelo de reestruturação dos canais de distribuição no varejo brasileiro de alimentos por meio da estratégia cooperativa, induzindo a eliminação dos intermediários.

O quinto artigo, publicado em 2015, e teve como objetivo analisar as técnicas colaborativas relacionadas à organização de cadeia de suprimentos e pesquisar seus aspectos e barreiras de implementação. O sexto artigo, também publicado em 2015, e teve como objetivo compreender que o papel da confiança nas interações interorganizacionais se tornou relevante sob o modelo da concorrência em redes ou cadeias de suprimentos. É necessário entender como algumas cadeias buscam alinhar-se e conseguir melhores resultados, com maior responsabilidade de seus integrantes.

O sétimo artigo, publicado em 2017, e teve como foco analisar os obstáculos à implementação da gestão da cadeia de suprimentos verde, a partir do confronto e do entendimento dos gestores de empresas brasileiras, argentinas e colombianas. O oitavo artigo, publicado em 2019, e teve como objetivo mostrar os principais métodos colaborativos utilizados na gestão da cadeia de suprimentos, visando analisar suas características, vantagens e desvantagens, assim como, sua serventia e barreiras de introdução no cenário brasileiro.

O nono artigo, publicado também em 2019, e teve como objetivo examinar a relação entre o design de produto integrado na execução da cadeia de suprimentos, no presente artigo é analisado a ligação entre produtos da cadeia de suprimentos integrados e modulares planejando seu efeito no funcionamento do produto. O décimo artigo, publicado em 2020, teve como objetivo mostrar que as organizações estão encarando os desafios não apenas da alta finalidade de variabilidade e requisitos personalizados, mas também da persuasão das decisões operacionais de seus aliados. Essas barreiras tornam as cadeias de suprimentos mais instáveis e, conseqüentemente, mais propensas a riscos e paralisações.

Por fim, o décimo primeiro artigo, publicado em 2021, teve como objetivo mostrar que nas últimas décadas, as práticas de responsabilidade social corporativa (RSC) excederam os limites das organizações e começaram a atravessar as cadeias de suprimentos. Essas técnicas se tornaram necessárias para que as organizações diminuam riscos e aumentam seu desempenho no mercado. Este estudo teve com intuito apresentar o campo de análise sobre RSC e cadeias de suprimentos.

O quadro 1 apresenta as revistas mais relevantes que trataram da temática abordada na revisão sistemática.

Quadro 1 – Revistas mais relevantes sobre a coordenação da cadeia de suprimentos.

Revista	Qualis
RAE - Revista de Administração de Empresas	A2
ROC - Revista Organizações em Contexto	B1
Revista de Ciência da Administração	B1
ReA UFSM - Revista de Administração da UFSM	B2

Gestão & Regionalidade	B2
TPA - Teoria e Prática em Administração	B2
Gestão e Desenvolvimento	B3
NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia	B3
Desafio Online	B3
Revista Gestão & Tecnologia	B3

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

A primeira revista conforme o Quadro 1, trata dos artigos: Métodos colaborativos na gestão de cadeia de suprimentos: desafios de implementação; e o artigo Relacionamentos Colaborativos em Redes de Suprimentos, publicados pela revista: RAE – Revista de Administração de Empresas, nos anos de 2015 e 2004 respectivamente, com Qualis A2, a revista atua nas áreas de: Administração e Contabilidade, é publicada bimestral, foi criada em 1961. Os tipos de textos publicados nessa revista são: Indicações Bibliográficas, Artigos Científicos Teóricos, Artigos Teóricos-Empíricos, Pensatas ou Artigos de Opinião e Resenha de Livros. Segue a Formatação ABNT, nos idiomas Inglês e Português, o programa responsável: FGV-EAESP, Editora: Maria José Tonelli.

A segunda revista trata do artigo: Riscos e Colaboração: Perspectivas Para a Teoria de Redes de Suprimentos, publicado pela revista: ROC- Revista Organizações em Contexto, no ano de 2020, com Qualis B1, a revista atua nas áreas de: Administração, Contabilidade e Turismo, é publicada semestralmente, foi criada em 2005. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Artigos Científicos Teóricos-Empíricos, Casos de Ensino, Pensatas ou Artigos de Opinião e Resenha de Livros. Segue a formatação ABNT, no idioma Português, o programa responsável é PPGA da Universidade Metodista de São Paulo – UMESP, Editora: Maria de Sá.

A terceira revista trata do artigo: Organização da produção, desempenho e inovações na Cadeia de Suprimentos da indústria automobilística brasileira, publicado pela revista: RCA- Revista da Ciência da Administração, no ano de 2007, com Qualis B1, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada quadrimestralmente, foi criada no ano de 1998. Os tipos de texto publicado nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Artigos Científicos Teóricos-Empíricos. Segue a formatação ABNT, no idioma Português, o programa responsável é a Universidade Federal de Santa Catarina. Editor: Maurício Fernandes Pereira

A quarta revista trata do artigo: Uma Proposta de Reestruturação dos Canais de Distribuição Como Vantagem Competitiva no Varejo de Alimentos, publicado pela revista: ReA UFCM – Revista de Administração da UFCM, no ano de 2010, com Qualis B2, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada quadrimestralmente, foi criada em 2008. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Artigos Científicos Teóricos-Empíricos. Segue a formatação ABNT, no idioma Português, o programa responsável é Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria, Editora: Claudia Maffini Gomes.

A quinta revista trata do artigo: Alinhamento Estratégico e Integração Entre Logística, Produção e Marketing em Uma Indústria de Bebidas Não Alcoólicas, publicado pela revista: Gestão & Regionalidade, no ano de 2009, com Qualis B2, a revista atua nas áreas de: Administração e Contabilidade, é publicada quadrimestralmente, foi criada em 2005. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Artigos Científicos Teóricos-Empíricos e Resenha

de Livros. Segue a formatação ABNT, no idioma Português, o programa responsável é Programa de Pós-Graduação em Administração Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Editor: Marco Antônio Pinheiro da Silveira.

A sexta revista trata do artigo: Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde: Percepções dos Gestores às Barreiras Para Implementação na Indústria Automotiva Brasileira, Argentina e Colombiana, publicado pela revista: TPA- Teoria e Prática em Administração, no ano de 2017, com Qualis B2, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada semestralmente, foi criada em 2011. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Artigos Científicos Teóricos-Empíricos, Casos de Ensino, Pensatas ou Artigos de Opinião, Resumos de Teses e Dissertações, Resenha de Livros e Comunicações da Editora e Entrevistas. Segue Normas de Formatação Própria, no idioma Inglês e Português, o programa responsável é Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA)/Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Editor: Franzé Costa.

A sétima revista trata do artigo: Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Cadeias de Suprimentos: Um Estudo Bibliométrico, publicado pela revista: Gestão e Desenvolvimento, no ano de 2021, com Qualis B3, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada quadrimestralmente, foi criada em 2004. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Artigos Científicos Teóricos-Empíricos, Casos de Ensino e Resenha de Livros. Segue Formatação: ABNT, no idioma Inglês e Português, o programa responsável é Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Feevale. Editora: Cristine Nodari.

A oitava revista trata do artigo: Métodos e Práticas Colaborativas na Cadeia de Suprimentos: Revisão de Literatura, publicada pela revista: NAVUS – Revista de Gestão e Tecnologia, no ano de 2019, com Qualis B3, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada semestralmente, foi criada em 2011. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos, Casos de Ensino, Resumos de Teses e Dissertações, Relatos de Pesquisa e Case de Caráter Científico. Segue Formatação: ABNT, no idioma Português, o programa responsável Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC/SC). Editora: Nadi Helena Presser.

A nona revista trata do artigo: Confiança nos Relacionamentos Intraorganizacionais e a Formação de Cadeias de Suprimentos, publicada pela revista: Desafio Online, no ano de 2015, com Qualis B3, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada quadrimestralmente, foi criada em 2013. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos e Artigos Científicos Teóricos-Empíricos. Segue Formatação: ABNT, no idioma Português, Espanhol, Francês e Inglês, o programa responsável Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Editora: Telma Lucchese Cheung.

A décima revista trata do artigo: Examinando a Relação Entre a Integração da Cadeia de Suprimentos (SCI) e o Design Modular de Produtos e seu Impacto no Desempenho do Produto, publicada pela revista: Revista Gestão e Tecnologia, no ano de 2019, com Qualis B3, a revista atua nas áreas de: Administração, é publicada semestralmente, foi criada em 2010. Os tipos de texto publicados nessa revista são: Artigos Científicos Teóricos e Artigos Científicos Teóricos-Empíricos, Casos de Ensino, Pensatas ou Artigos de Opinião, Resumos de Teses e Dissertações. Segue Formatação: ABNT, no idioma Português, o programa responsável Mestrado Profissional em Administração da Fundação Pedro Leopoldo. Editor: José Edson Lara.

Quadro 1 – Artigos com mais citações sobre a temática coordenação de cadeias de suprimentos.

Título	Citação Google Scholar
Relacionamentos colaborativos em redes de suprimentos	40
Métodos colaborativos na gestão de cadeias de suprimentos: desafios de implementação	34
Organização da produção, desempenho e inovações na Cadeia de Suprimentos da indústria automobilística brasileira	18
Métodos e Práticas Colaborativas na Cadeia de Suprimentos: Revisão de Literatura	5
Uma proposta de reestruturação dos canais de distribuição como vantagem competitiva no varejo de alimentos	5
Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Cadeias de Suprimentos: Um Estudo Bibliométrico	2
Confiança nos relacionamentos interorganizacionais e a formação de cadeias de suprimentos	2
Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde: Percepções dos Gestores às Barreiras para Implementação na Indústria Automotiva Brasileira, Argentina e Colombiana	2
Riscos e Colaboração: Perspectivas para a Teoria de Redes de Suprimentos	0
Alinhamento estratégico e integração entre Logística, Produção e Marketing em uma indústria de bebidas não alcoólicas	0
Examinando a Relação entre a Integração da Cadeia de Suprimentos (SCI) e o Design Modular de Produtos e seu Impacto no Desempenho do Produto	0

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

O primeiro artigo conforme o quadro 2, com o título: Relacionamentos Colaborativos em Redes de Suprimentos, teve 40 citações no Google Scholar, foi publicado pela revista RAE - Revista de Administração de Empresas. O segundo artigo conforme o quadro 2, com título: Métodos Colaborativos na Gestão de Cadeias de Suprimentos: Desafios de Implementação, teve 34 citações pelo Google Scholar, foi publicado pela revista RAE - Revista de Administração de Empresas.

O terceiro artigo conforme o quadro 2, com título: Organização da Produção, Desempenho e Inovação na Cadeia de Suprimentos da Indústria Automobilística Brasileira, teve 18 citações no Google Scholar, foi publicado pela Revista de Ciências da Administração. O quarto artigo conforme o quadro 2, com título: Métodos e Práticas Colaborativas na Cadeia de Suprimentos: Revisão de Literatura, teve 5 citações pelo Google Scholar, foi publicado pela revista NAVUS – Revista de Gestão e Tecnologia.

O quinto artigo conforme o quadro 2, com título: Uma Proposta de Reestruturação dos Canais de Distribuição como Vantagem Competitiva no Varejo de Alimentos, teve 5 citações pelo Google Scholar, foi publicado pela revista ReA UFSM - Revista de Administração da UFSM. O sexto artigo conforme o quadro 2, com título: Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Cadeias de Suprimentos: Um Estudo Bibliométrico, teve 2 citações pelo Google Scholar, foi publicado pela revista Gestão e Desenvolvimento.

O sétimo artigo conforme o quadro 2, com título: Confiança nos Relacionamentos Interorganizacionais e a Formação de Cadeias de Suprimentos,

teve 2 citações no Google Scholar, foi publicado pela revista Desafio Online que possui Qualis B3. O oitavo artigo conforme o quadro 2, com título: Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde: Percepções do Gestores às Barreiras para Implementação na Indústria Automotiva Brasileira, Argentina e Colombiana, teve 2 citações no Google Scholar, foi publicado pela revista TPA – Teoria e Prática em Administração. O nono artigo conforme o quadro 2, com título: Riscos e Colaboração: Perspectivas para Teoria de Redes de Suprimentos, teve 0 citações pelo Google Scholar, foi publicado pela revista ROC – Revista Organizações em Contexto.

O décimo artigo conforme o quadro 2, com título: Alinhamento Estratégico e Integração entre Logística, Produção e Marketing em uma Indústria de Bebidas Não Alcoólicas, não teve citações no Google Scholar, foi publicado pela revista Gestão & Regionalidade.

O décimo primeiro artigo conforme o quadro 2, com título: Examinando a Relação entre a Integração da Cadeia de Suprimentos (SCI) e Design Modular de Produtos e seu Impacto no Desempenho do Produto, não teve citações no Google Scholar foi publicado pela revista Gestão & Tecnologia.

Quadro 3 – Síntese dos artigos sobre Organização da Cadeia de Suprimentos.

Autor (es) / Ano	Objetivo da Pesquisa	Principais Resultados
Bronzo (2004)	Discutir a teoria a respeito da dificuldade da organização das etapas logísticas e dos modos tangíveis e intangíveis da cadeia de valor.	Mostram que quanto a maior o requisito de especialização de atribuições em uma rede de suprimentos, maior a necessidade de posicionamento das medidas logísticas entre um número maior de operadores, orientando o projeto colaborativo referente ao curso de materiais, informações, propriedades, ameaças e formas de pagamento durante diversas fases da cadeia de valor.
Gomes e Kliemann (2015)	Identificar os métodos colaborativos que são usados distribuídos hoje em dia e levantar os fatores principais ou dificuldades em praticar os métodos colaborativos em cadeias de suprimentos.	Os resultados iniciais mostraram que o CPFR com mais ocorrências, mais abrangente e mais integra em relação aos demais, deu-se a partir da prática não afetiva dos CPFR do caso estudado. Mostrou uma falha de vivência das organizações com meios colaborativos simplificados com motivo fundamental do insucesso no caso estudado, desta maneira as empresas necessitam de uma preparação, ter experiência mínimas necessárias à introdução de métodos colaborativos mais moderno como CPFR.
Neto e Pires (2007)	Apontam como os diferentes meios de configuração da Cadeia de Suprimentos influenciam os meios de organização da produção, as	Apontam que as alianças e a cooperação são importantes na

	medidas de desempenho e as inovações.	formatação e configuração das cadeias de suprimentos.
Da Silva (2019)	Apresentaram os principais métodos colaborativos usados no gerenciamento da cadeia de suprimentos, procurando identificar suas características, vantagens e desvantagens, assim como, sua aplicabilidade e dificuldade de implementação no cenário brasileiro.	Apontaram vantagens sobre a formação de redes de colaboração e técnicas colaborativas; redução das despesas logísticas e de produção e estoques; um melhor giro de estoques e redução destes; competência na produção e no controle de estoques; melhoria dos lucros da cadeia; maior nível de serviço; porte de adaptação às demandas; diminuição do efeito chicote na cadeia de suprimentos por meio de melhores antecipações da demanda; preparo mais eficiente de produção; melhoria da vantagem competitiva; maior cooperatividade entre os membros da cadeia e maior capacidade no diálogo da cadeia.
Livato e Benedicto (2010)	Oferecer um modelo de reestruturação dos canais de distribuição no varejo brasileiro de alimentos através da estratégia cooperativa, encorajando à anulação dos intermediários	Propõem que a execução em redes possibilita às pequenas e médias empresa a o ingresso às compras direto das indústrias, ampliando seu poder de negociação em consequência do volume negociado, chamando a atenção das indústrias para o desenvolvimento de negociações.
Azevedo et. al., (2021)	O objetivo é detalhar o campo de pesquisa a respeito da RSC e cadeias de suprimentos.	Apontam a evolução do interesse pelo conteúdo temático recente, identificando os fundamentais abordados pelas obras, que são: governança ambiental, gerenciamento dos canais de acerto de contas, pequenas e médias empresas, redes de cadeias de suprimentos e autenticidade local.
Alves et al., (2015)	O objetivo é debater e apresentar o processo de construção da confiança, as vantagens em discorrer esse tipo de relacionamento, e a fronteira no qual a confiança torna-se prejudicial.	Apontam que na elaboração das cadeias de suprimentos, o progresso da confiança é fundamental tanto para o desenvolvimento de ciclos de trabalho que concordam com um objetivo comum levando em consideração a formação de uma vantagem competitiva

		<p>duradoura. Ou seja, a elaboração do processo de confiança, a conservação em níveis apropriados e o contínuo acompanhamento das relações conseguir uma conotação estratégica e primordial para cada elemento presente na cadeia. Ficou entendido que para aumentar uma relação ganha-ganha é essencial que reconheça a importância dos primeiros contatos, para a construção de uma relação plena e transparente, além de reconhecer a possibilidade de uma atitude oportunista. Relaciona-se diretamente com a identificação da fragilidade de cada vínculo em uma relação levando em conta que é necessário ser maleável e se responsabilizar com a rede como conjunta, não somente com objetivos individuais.</p>
Silva et al., (2017)	<p>Mostrar as dificuldades à implementação da Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde, através da comparação da percepção dos gestores de empresas brasileiras, argentinas e colombianas.</p>	<p>Contribuir com o assunto Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde identificando os aspectos impeditivos das condições que impedem e o mapeamento das barreiras a sua implementação à sua execução.</p>
Vivaldini (2020)	<p>O objetivo é apresentar se existe pontos comuns na abordagem literária a respeito destes dois temas em redes de suprimentos.</p>	<p>Mostrar possíveis compatibilidade entre os temas, confrontar o entendimento comum dado pela literatura e apresentando perspectivas futuras. Determina características comuns entre os dois assuntos, e sugere proposições e insights para novas pesquisas a respeito.</p>
De Faria e Carvalho (2009)	<p>Analisar e incluir entre as funções de marketing, logística e produção, que estão no alinhamento entre a antecipação de vendas e a capacidade produtiva de uma organização que fabrica, distribui e comercializa bebidas não alcoólicas.</p>	<p>Mostram a dificuldade em ajustar as três áreas, devido à organização passar por dificuldade para antecipar vendas e depois ajustar a capacidade produtiva à previsão</p>
Hataminezhad (2019)	<p>Analisa a relação entre o design de produto integrado no desempenho da cadeia de suprimentos, relaciona os produtos de cadeia de suprimentos</p>	<p>Mostram que a divisão de informações nas cadeias de suprimentos ambientada não se</p>

	integrados e modulares planejando seu efeito no desempenho do produto.	relaciona de maneira positiva com o desempenho do produto; A formação de produtos dentro da SCI tem uma relação otimista com o desempenho do produto.
--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Conforme o quadro três, o tema organização e controle da cadeia de suprimentos são diversos, sendo tema de interesse de diversas disciplinas. O estudo de Bronzo (2004) traz um debate teórico a respeito do problema da coordenação dos processos logísticos e dos recursos tangíveis e intangíveis na cadeia de valor. Fica evidente que a demanda de especialização de funções em uma rede de suprimentos, aumenta a necessidade de posicionamento das decisões logísticas entre um número maior de agentes, capazes de conduzir o planejamento colaborativo referente a fluxo de materiais, informações, propriedades, riscos e formas de pagamento durante os estágios da cadeia de valor.

Já o estudo de Gomes e Kliemann (2015) percebe os métodos colaborativos atualmente difundidos e levantar os principais fatores ou dificuldades na inserção de métodos colaborativos em cadeias de suprimentos. Conclui-se que para ser necessária a inclusão do método CPFR as empresas necessitam de um treinamento ou uma experiência mínima.

No presente estudo de Neto e Píres (2007) apontam que parceiros estratégicos são fundamentais na configuração e formação das cadeias de suprimentos. Já o estudo de Silva (2019) cujo foco se deu nos métodos aplicados no gerenciamento da cadeia de suprimentos, resultou em focar na criação de redes de colaboração para diminuir custos logísticos com estoque, produção, melhorando os lucros da cadeia.

De acordo com Livato e Benedicto (2012), é necessário um modelo de reestruturação dos canais de varejo, com uma estratégia cooperativa, diminuindo desta forma gastos com intermediários. Como resultadas disso, pequenas empresas tiverem acesso as grandes indústrias facilitando seus negócios. No artigo Azevedo et al., (2021) conclui-se que o tema Responsabilidade Social Colaborativa teve um crescente interesse, e voltado para o assunto ambiental, prestação de contas, pequenas empresas, redes de cadeia de suprimentos e legitimidade local. O que é proposto no artigo Alves, Barreto e Martins (2015) é uma análise da construção da confiança, e que implantar isso na empresa proporciona um desenvolvimento dos ciclos de trabalho, formando vantagens competitivas, o que trás ganho na cadeia de suprimentos.

Conclui-se no estudo de Silva et al., (2017) que colaborar com o tema Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde, levando em consideração quais fatores atrapalha e quais as barreiras que impedem de pôr em prática. No artigo de Vivaldini (2020) os temas Riscos e Colaboração entram em debate, mostrando convergências e características em comuns.

De acordo com De Faria e Carvalho (2009), alinhar marketing, logística e produção se tornou uma dificuldade, diante disso é difícil fazer previsões de vendas e capacidade produtiva, nos setores de bebidas não alcoólicas.

O objetivo do estudo de Hataminezhad (2019) é analisar o design do produto integrado da cadeia, concluindo que compartilhar informações nas cadeias de suprimentos integradas não tem relação positiva com o produto.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo procurou coletar evidências a fim de responder o que se tem estudado a respeito da coordenação e organização das cadeias de suprimentos, e seus principais resultados. Com o objetivo de auxiliar com as técnicas de pesquisas organizacionais por meio da abordagem das técnicas colaborativas utilizadas na gestão da cadeia de suprimentos, analisando o empenho de outros estudos afim de melhorar as opções teóricas e empíricas.

O estudo de Bronzo (2004) chama a atenção ao apontar que quanto mais funções específicas em uma rede de suprimentos, aumenta a necessidade de concordância de tomada de decisões logísticas dentro de um número maior de agentes, instruindo o planejamento colaborativo referente aos fluxos de materiais, informações, riscos e meios de pagamento durante as várias etapas da cadeia de valor. Verificar oportunidades para uma gestão verdadeiramente integrada da cadeia de suprimentos, o que necessita especialização de funções em condições locais e o planejamento cooperativo entre pequenas, médias e grandes empresas em diferentes períodos do processo de suprimento, de produção e distribuição física.

Outro aspecto que se destaca é o estudo que indica que as alianças e a colaboração são significativas na formatação e configuração das cadeias de suprimentos (SARCOMANO e PIRES, 2007). Apresenta que os vínculos tradicionais de relacionamento são estabelecidos em produzir ganhos coletivos. As alianças e a colaborações apresentam-se como ferramentas fundamentais na configuração e formatação das cadeias de suprimentos. Conexões dessa natureza resultam em ganhos conjuntos aos atores que tem posição de importância no suporte da cadeia. Um ponto pesquisado é que quanto maior o valor realizado e a particularidade do ativo do item oferecido, maiores serão as capacidades de aumentar as cooperações à procura de ganho recíproco.

De acordo com a pesquisa de artigo Alves, Barreto e Martins (2015) menciona que na estruturação de cadeias de suprimentos, o desenvolvimento de confiança é fundamental tanto para o desenvolvimento de etapas de trabalho que permitem um objetivo em comum levando em consideração a composição de uma vantagem competitiva prolongada. É fundamental que possa desenvolver uma união ganha-ganha, é vital que admita a importância dos primeiros contatos, para constituição de um vínculo pleno e claro, a fim de aceitar a possibilidade de uma conduta oportunista.

Após as análises realizadas, foram identificadas as seguintes limitações no estudo: foi utilizada somente a base de dados Scientific Periodicals Electronic Library – SPELL; os artigos pesquisados dentro do período dos anos de 2004 a 2021. Para realização das buscas foram utilizadas somente três palavras-chaves; Coordenação; Cadeias de Suprimentos; Redes de Suprimentos.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, C.S.; BARRETO, J.; MARTINS, R.S. Confiança Nos Relacionamentos Interorganizacionais E a Formação De Cadeias De Suprimentos. **Desafio Online**, v. 3, n. 1, p. 931–941, 2015. Disponível em: <http://www.desafioonline.com.br/publicações>. Acesso em: 28. abr. 2022.

AZEVEDO, A. da S.; PRADO, J. W.; ANTUNES, L. G. R.; SILVA, E. C.; PEREIRA, R. H.; FERREIRA, M. A. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC) E CADEIAS DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO. *Revista Gestão e*

Desenvolvimento, v. 18, n. 1, p. 56–75, 2021. DOI: 10.25112/rgd.v18i1.2302.

Disponível em:

<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/2302>. Acesso em: 28 abr. 2022.

BALLOU, R. H.;SRISVASTAVA, R.H.; SAMIR, K. **Business Logistics/ Supply Chain Management**. 5. ed. Porto Alegre: Pearson Education India, 2007.

BOWERSOX, D.J. et al. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. 4. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

BRONZO, M. Relacionamentos colaborativos em redes de suprimentos.

Revista de Administração de Empresas, v.44, n.SPE, p.61-73, 2004. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/7MyYNzx6T95d7z3rMRBPD6y/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28. abr. 2022.

CALATAYUD, A.; MANGAN, J.; CHRISTOPHER, M. The self-thinking supply chain. **Supply Chain Management: An International Journal**, 2018.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gestão da cadeia de suprimentos**. 6. ed. São Paulo: Editora Pearson, 2011.

COLARES SANTOS, L.; SHANOYAN, A.; SCHIAVI, S.M.A. Contractual arrangements in the cattle beef chain: an analysis of trust. **Ciência Rural**, v. 50, n. 10, p. 1-7, 2020. FapUNIFESP (SciELO). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0103-8478cr20200127>. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cr/a/yZWK4rw7D8S3893bYLSVCxH/abstract/?format=html&st=op=next&lang=en>. Acesso em: 28. abr. 2022.

DA SILVA, J. A. B. DA. Métodos e práticas colaborativas na cadeia de suprimentos: revisão de literatura. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, v.9, n.2, p. 76–91, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n2.p76-91.86>. Disponível em: <file:///C:/Users/CI%C3%A1udio/Downloads/863-5071-3-PB.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2022.

DE FARIA, M. D.; CARVALHO, J. L. F. Alinhamento Estratégico E Integração Entre Logística, Produção E Marketing Em Uma Indústria De Bebidas Não Alcoólicas.

Gestão & Regionalidade, v. 25, n. 73, p. 21–34, 2009. DOI:

<https://doi.org/10.13037/gr.vol25n73.148>. Disponível em:

https://www.seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/148. Acesso em: 28. abr. 2022.

GOMES, L. C.; KLIEMANN NETO, F. J. Métodos colaborativos na gestão de cadeias de suprimentos: desafios de implementação. **Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 5, p. 563-577, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020150508>. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/56zzgnDtymcNZSSz6KrrwyG/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 28. abr. 2022.

HATAMINEZHAD, M. Examine the relationship between supply chain integration (SCI) and modular product design and their impact on product performance. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, p. 117–140, 2019. DOI: <https://doi.org/10.20397/2177-6652/0.v0i0.1603>. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/1603>. Acesso em: 28 abr. 2022.

KITCHENHAM, B. Procedure for Performing Systematic Reviews, **Keele, UK, Keele University**, v.33, n.2004, p.1-26, 2004. Disponível em: [esearchgate.net/profile/Barbara-Kitchenham/publication/228756057_Procedures_for_Performing_Systematic_Reviews/links/618cfae961f09877207f8471/Procedures-for-Performing-Systematic-Reviews.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Barbara-Kitchenham/publication/228756057_Procedures_for_Performing_Systematic_Reviews/links/618cfae961f09877207f8471/Procedures-for-Performing-Systematic-Reviews.pdf). Acesso em: 28. abr. 2022.

LIVATO, M.; DE BENEDICTO, G.C. A Proposal of Restructuring of the Ways of Distribution Like Competitive. **Revista Administrativa UFSM**, v. 3, n.3 p. 361–374, 2010. DOI: <https://doi.org/10.5902/198346592504>. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/2504>. Acesso em: 28 abr. 2022.

NETO, M.S.; PÍRES, S. R. I. Organização da produção, desempenho e inovações na cadeia de suprimentos da indústria automobilística brasileira. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 19, p. 34–53, 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273520310002.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2022.

SILVA, F. C. da et al. Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde: Percepções dos Gestores às Barreiras para Implementação na Indústria Automotiva Brasileira, Argentina e Colombiana. **Teoria e Prática em Administração**, v. 7, n. 2, p. 183–213, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/2238-104X2017v7i2-32918>. Disponível em: https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/gestao_da_cadeia_de_suprimentos_ver.pdf. Acesso em: 28 abr. 2022.

VIVALDINI, M. Riscos e Colaboração: Perspectivas para a Teoria de Redes de Suprimentos. **Revista Organizações em Contexto**, v. 16, n. 32, p. 399–424, 2020. DOI: <https://doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v16n32p399-424>. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/10964>. Acesso em: 28. abr. 2022.