

Organização da Cadeia de Suprimentos: uma Revisão de Literatura

Tainara Rigotti de Castro (UNESPAR) tainaracastro@hotmail.com
Bruna Aparecida de Oliveira (UNESPAR) brunadeoliveira1203@gmail.com
Mateus de Melo Oliveira (UNESPAR) mateusdmeloliveira@gmail.com
Bárbara dos Santos Maciel (UNESPAR) barbarasmaciel@gmail.com
Bruna da Silva Tomadon (UNESPAR) brunatomadon@gmail.com

Resumo:

A logística é definida como um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, este canal é denominado cadeia de suprimentos, um conjunto de empresas, interdependentes e inter-relacionadas entre si, que levam o produto final até os consumidores. A organização desta cadeia visa alocar da melhor maneira seus recursos, a fim de atender o cliente e cumprir metas, gerando assim vantagem competitiva, utilizando-se dos modelos de estrutura organizacional. Nesse contexto, o objetivo da pesquisa foi apresentar uma revisão de literatura pertinente ao tema. Os trabalhos foram buscados nos anais eletrônicos do Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP); Simpósio de Engenharia de Produção (SIMPEP); Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção (CONBREPRO) e; Encontro de Engenharia de Produção Agroindustrial (EEPA), com um corte temporal entre os anos de 2012 a 2016. Os artigos foram examinados, compondo um conjunto de trabalhos classificados como os mais pertinentes ao tema. Os dados foram estratificados em relação aos seguintes pontos: a) totalidade de publicações por evento; b) evolução da produção de artigos por ano; c) metodologia adotada. Por fim, foi possível observar que o número de publicações nos anais dos eventos analisados foi limitado, visto que o tema vem ganhando força no meio acadêmico lentamente.

Palavras-chave: Estrutura Organizacional, Logística, Vantagem Competitiva.

Supply Chain Organization: A Literature Review

Abstract:

Logistics is defined as a set of functional activities (transport, stock control, etc.) that are repeated over and over again along the channel whereby raw materials are converted into finished products, this channel is called the supply chain, a interdependent and interrelated companies that take the final product to the consumers. The organization of this chain aims to allocate its resources in the best way, in order to serve the client and fulfill goals, thus generating competitive advantage, using the organizational structure models. In this context, the objective of the research was to present a literature review pertinent to the theme. The papers were searched in the electronic records of the Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP); Simpósio de Engenharia de Produção (SIMPEP); Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção (CONBREPRO) e; Encontro de Engenharia de Produção Agroindustrial (EEPA), with a temporal cut between the years 2012 to 2016. The articles were examined, composing a set of works classified as the most pertinent to the theme. The data were stratified in relation to the following points: a) totality of publications per event; b) evolution of the production of articles per year; c) application methodology adopted. Finally, it was possible to observe

that the number of publications in the annals of the analyzed events was limited, since the subject has been gaining strength in the academic environment slowly.

Keyword: Organizational Structure, Logistics, Competitive Advantage.

1. Introdução

A Logística é denominada pela Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO, 2008) como as técnicas para o tratamento das principais questões envolvendo o transporte, a movimentação, o estoque e o armazenamento de insumos e produtos, visando a redução de custos, a garantia da disponibilidade do produto, bem como o atendimento dos níveis de exigências dos clientes. Esse trabalho se enquadra na mesma, bem como na subárea que o de gestão da cadeia de suprimentos.

A logística é “um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor” (BALLOU, 2006, p. 29). De acordo com o autor, se os canais estiverem localizados em variados pontos e os mesmos são parte de uma sequência na fase de produção, deve-se repetir as atividades logísticas quantas vezes for necessário até o produto final estar disponível no mercado.

A repetição dessas atividades logísticas ocorre ao longo da cadeia de suprimentos, definida como um conjunto de empresas, interdependentes e inter-relacionadas entre si, que levam o produto final até os consumidores (NOVAES, 2007).

Visando estar à frente da concorrência, as organizações devem buscar meios de vencer desafios referentes à competitividade, dessa forma é necessário que haja uma boa gestão das relações e interdependências entre as várias empresas que formam cadeia de suprimentos, buscando sua melhor forma de organização afim de atingir bons resultados (PTAK; SCHRAGENHEIM, 2004).

De acordo com Ferreira e Padula (2002) uma das formas de organização da cadeia de suprimentos realizada atualmente, é sob a forma de cadeia produtiva, proporcionando ganhos de competitividade, devido ao aproveitamento das oportunidades que as relações mais estreitas das organizações com seus fornecedores e clientes propiciam.

Assim, o objetivo da pesquisa é apresentar uma revisão de literatura dos trabalhos publicados na bibliografia a respeito da organização da cadeia de suprimentos e realizar análises dos artigos levantados. Os dados foram estratificados em relação aos seguintes pontos: a) totalidade de publicações por evento; b) evolução da produção de artigos por ano, e; c) metodologia adotada.

A pesquisa está dividida em seis seções. Inicialmente, apresentou-se a introdução e o objetivo do trabalho. Na segunda seção apresenta-se os procedimentos metodológicos utilizados, seguido do referencial teórico. Posteriormente, encontra-se a revisão de literatura, juntamente com as discussões pertinentes ao tema. A quinta seção é composta pelas considerações finais seguidas das referências.

2. Metodologia

O método de abordagem adotado no estudo foi o qualitativo-quantitativo, pois, de acordo com Brito (2009), se fundamentam das coletas e análise dos dados, que envolvem resultados numéricos ou estatísticos e também informações textuais.

A pesquisa classifica-se, quanto aos fins, como descritiva, em que, para Barros e Lehfeld (2007), se caracteriza pela interpretação dos fatos através de estudos, análises de registros sem que haja qualquer mediação do pesquisador.

Quanto aos meios é bibliográfico. Segundo Carvalho et al (2004) esta pesquisa consiste em realizar um levantamento de artigos científicos já publicados que possam contribuir com as análises abordadas no trabalho.

Nesse contexto, para a coleta de dados, foram realizadas buscas por trabalhos dispostos na área da logística e na subárea gestão da cadeia de suprimentos que tratassem da organização da cadeia de suprimentos. Na busca, utilizou-se as seguintes palavras chaves: “organização da cadeia de suprimentos”; “estrutura da cadeia de suprimentos”; “organização do esforço logístico”; “opções organizacionais”; “orientação organizacional”; “posicionamento organizacional”; “gerenciamento interfuncional e interorganizacional” e “alianças e terceirização”. As buscas foram realizadas nos anais eletrônicos do Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP); Simpósio de Engenharia de Produção (SIMPEP); Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção (CONBREPRO), e; Encontro de Engenharia de Produção Agroindustrial (EEPA), com um corte temporal de 2012 a 2016.

Os artigos foram examinados, compondo um conjunto de trabalhos classificados como os mais pertinentes ao tema. Com base na estratificação dos dados, a análise das pesquisas foi realizada em relação aos seguintes pontos: a) totalidade de publicações por evento; b) evolução da produção de artigos por ano; c) metodologia adotada. Os dados foram tabulados e os gráficos foram gerados por meio do *software Microsoft Excel*.

3. Organização da cadeia de suprimentos

De acordo com Teixeira Jr. (S.D.) organização pode ser definida como um conjunto de métodos sistemáticos de cooperação humana com o intuito de produzir e comercializar bens, a estrutura no entanto, pode ser entendida como a organização das partes que integram um todo, nesse contexto, estrutura organizacional, pode ser representada como a maneira que as empresas se organizam para realizar suas tarefas.

Segundo Ballou (2006), a estrutura organizacional de uma instituição, é o meio formal ou informal para realizar a alocação dos recursos humanos que compõe a empresa afim de atingir seus objetivos e metas, sendo um mecanismo importante para realizar a gestão da função logística dos negócios, dividida em: organização do esforço logístico; opções organizacionais; orientação organizacional; posicionamento organizacional; gerenciamento interfuncional e interorganizacional; alianças e terceirização.

De acordo com Rossoni (2012) o principal objetivo da organização logística é alcançar coordenação entre suas diversas funções, onde caso haja apoio dentro da organização, esta coordenação pode ser conseguida de modo informal. Estes arranjos informais normalmente não exigem alterações na estrutura organizacional vigente, dependendo da coerção ou persuasão para atingir coordenação e cooperação.

3.1 Organização do esforço logístico

De acordo com Tomoyose (2014) os esforços logísticos são as habilidades de uma empresa em atender as necessidades de seus clientes, seu principal objetivo é agregar valor, reduzindo custos e gerando vantagem competitiva. Segundo o autor, esses esforços resultam no nível de serviço logístico, que apresenta um resultado excelente quando os esforços logísticos trabalham para maximizar o nível de satisfação do cliente e sua fidelização.

Os níveis de serviço possui o objetivo de realizar o planejamento logístico, afim de contribuir na elaboração e execução de diretrizes essenciais para desenvolver as atividades logísticas, dotar essas atividades de estrutura funcional, determina as linhas de autoridade e responsabilidade que são necessárias para que o planejamento seja executado (BALLOU, 2006).

Segundo Slack (2007), os esforços logísticos necessários para organizar as atividades da cadeia são classificados como: informações a serem compartilhadas, o alinhamento de canal e a eficiência operacional, sendo que a eficiência operacional diz respeito aos esforços que cada operação na cadeia pode fazer para reduzir sua própria complexidade, reduzindo os custos de fazer negócios com outras operações na cadeia e aumentando o tempo de atravessamento.

3.2 Opções organizacionais

Quando é estabelecido a necessidade de possuir alguma estrutura organizacional na cadeia de suprimentos, a organização tem a opção de escolher quais estruturas utilizar, as estruturas são divididas em três categorias: informal, semiformal ou formal (BALLOU, 2006).

Segundo Ballou (2006) a organização informal, estabelece a administração entre as atividades logísticas sob uma coordenação concretizada por meio de vários meios informais, a organização semiformal, assume que o planejamento e operação logísticos aproximam as várias funções que compõem a estrutura organizacional da empresa e por fim, a organização formal, estabelece uma linha definida do que é parte da autoridade e responsabilidade da logística.

De acordo com Rossoni (2012) o principal objetivo da organização logística é alcançar coordenação entre suas diversas funções, onde caso haja apoio dentro da organização, esta coordenação pode ser conseguida de modo informal. Estes arranjos informais normalmente não exigem alterações na estrutura organizacional vigente, dependendo da coerção ou persuasão para atingir coordenação e cooperação. Essa opção organizacional proporciona a organização condições de flexibilidade e de funcionalidades adequadas para atender às mudanças ambientais e à sua própria dinâmica (SILVA, 2008).

3.3 Orientação organizacional

De acordo com Ballou (2006) o tipo de estrutura organizacional que será escolhido depende uma estratégia especial aleatória que a empresa realiza, o projeto organizacional, tem a possibilidade de seguir três estratégias corporativas, sendo elas: a) estratégia de processos; b) estratégia de mercado, e; c) estratégia de informação.

Para Porter (1999) as estratégias corporativas constituem o plano geral para uma empresa que trabalha com as seguintes questões: em que negócios a organização deve competir e como a sede da empresa deve administrar o grupo de elementos de negócios.

3.4 Posicionamento organizacional

Segundo Ballou (2006) o posicionamento das atividades logísticas, visa um gerenciamento mais eficiente destas, definindo em que ponto localizar essas atividades na estrutura organizacional, este posicionamento é classificado em:

a) Descentralização *versus* Centralização: de acordo com o conceito de centralização, a organização é desenhada dentro da premissa de que o indivíduo no topo possui a mais alta autoridade e que a autoridade dos demais indivíduos é escalada para baixo, de acordo com a sua posição relativa no organograma (BALLOU, 2006). Segundo Cova (2009) em um sistema do tipo centralizado, a tomada de decisão é realizada em um local central para a cadeia inteira, o objetivo consiste em minimizar o custo total do sistema, satisfazendo algumas exigências de

nível de serviço. A descentralização tem por característica o envolvimento do responsável para aplicar a autoridade na tomada ou início de ação que deve ser delegada tão próxima da cena quanto possível (BALLOU, 2006);

b) Assessoria *versus* Linha: As estruturas organizacionais de linha segue de uma maneira rígida o princípio de autoridade e comando, sendo assim, para que órgãos de linha possam se dedicar exclusivamente as respectivas atividades, as unidades organizacionais de assessoria devem prestar serviços especializados que não fazem parte das atividades dos órgãos de linha (RAYMUNDO, 2012);

c) Empresa grande *versus* Pequena: independentemente do tamanho das organizações, a quantidade de problemas logísticos são os mesmo, sendo que em uma pequena empresa as atividades logísticas chegam a ser mais importantes do que em uma grande empresa, visto que esta não tira proveito das compras e remessas volumosas, organizacionalmente a pequena empresa tem uma organização centralizada (BALLOU, 2006).

3.5 Gerenciamento interfuncional e interorganizacional

De acordo com Ballou (2006) o profissional da logística, precisa estar preparado para enfrentar problemas de gerenciamento interfuncional que podem surgir, pois são diversas as atividades de interface da logística com as demais áreas da organização (logística-*marketing* e logística-produção/operações), gerando uma responsabilidade compartilhada.

A integração interfuncional pode proporcionar às organizações benefícios como: melhoria do desempenho da organização, ampla integração entre funções, melhor organização dos recursos, melhor atendimento ao mercado, bem como, melhor desempenho de logística (PIMENTA; SILVA, 2010).

Os relacionamentos interorganizacionais são transações constantes, que ocorrem entre uma ou mais organizações inseridas em seus ambientes. Assim sendo, considera-se um relacionamento interorganizacional quando as relações e transações (informações, recursos, insumos) sejam relativamente constantes entre as empresas, podendo afetar o desempenho de outras instituições que fazem parte do mesmo ambiente (MICHELS; GONÇALVES; ZONATTO, 2015).

3.6 Alianças e terceirização

De acordo com Barbosa (2007) pode se considerar uma aliança, o fato de duas empresas compartilharem uma mínima base de complementaridade e todo o resultado gerado ser dividido. As alianças estratégicas são acordos de cooperação, onde duas empresas ou mais entram em consenso afim de ganhar vantagem competitiva e benefícios para ambas as partes (CAMELO, 2010).

O processo de terceirização em uma organização é uma das estratégias competitivas mais relevantes para uma empresa, pois consegue terceirizar atividades, facilitando o andamento das atividades que são mais essenciais para a instituição (DUARTE, 2014).

4. Resultados e Discussão

Foram selecionados 12 artigos que tratavam de alguma forma a respeito da organização da cadeia de suprimentos (Quadro 1).

Autor/ Ano	Título	Objetivo e Principais Resultados
Carvalho <i>et al.</i> (2016)	Organização da Cadeia de Suprimentos: Uma Revisão Teórica	Os autores realizaram uma revisão teórica com o objetivo de discorrer sobre a organização da cadeia de suprimentos como forma de otimização dos seus recursos ou como estratégia de ampliação de negócios. Como resultado, observou-se que o modelo de estrutura organizacional voltado para a logística contribui para que as empresas tenham um gerenciamento logístico com maior eficiência, no entanto é necessário fazer uma análise para escolher a opção organizacional que possa proporcionar melhores resultados logísticos para os negócios.
Batista e Tosta (2016)	Gestão de Transporte em Uma Pequena Empresa do Ramo Gráfico: Um Estudo de Caso	Os autores realizaram o trabalho em uma organização com o objetivo de definir qual transporte é mais eficiente: próprio ou terceirizado. A pesquisa comparou a proposta de entrega completamente terceirizada com a proposta que combina viagens próprias com terceirizadas, analisando a diferença obtida ao longo de cinco anos. Como principal resultado obteve-se que a escolha ótima de transportadora está no uso conjunto de transportadora terceirizada e transporte próprio, previu-se economia de mais de R\$180.000,00 ao longo dos cinco anos.
Kunimura e Hilsdorf (2016)	A Influência da Internet na Dinâmica das Relações da Cadeia de Suprimentos	Os autores realizaram uma pesquisa exploratória, com o objetivo de propor um modelo conceitual que possa consolidar e explicar a nova estrutura integrada de relações presentes nas novas cadeias de suprimentos que surgiram após o advento da internet. O modelo conceitual indica que a modularização do fornecimento, a existência de um integrador de distribuição e a troca de propriedade do principal valor agregado da cadeia são fatores-chaves nestes novos modelos de negócio, desse modo a internet é utilizada como estratégia de informação, gerando vantagem competitiva.
Ambires <i>et al.</i> (2016)	Estudo Referente ao Desenvolvimento de Fornecedores para Empresas do Setor Metal Mecânico	Os autores avaliaram a implementação de uma política de desenvolvimento de fornecedores nas pequenas e médias empresas do setor metal mecânico, ao terceirizar atividades complementares e ampliar sua cadeia de valores. Ao término da pesquisa, observou-se que o desenvolvimento de fornecedores é importante para o sucesso da organização e realizar a terceirização logística proporciona aumentar investimentos na área.
Santos; Pereira e Souza (2016)	Um Estudo Envolvendo a Decisão de Terceirização Aplicada no Transporte Rodoviário de Combustíveis: Uma Análise Comparativa	Os autores realizaram um estudo de caso em uma empresa que atua no segmento de combustíveis, tendo como objetivo, apresentar e aplicar os modelos de estruturação do ativo e o método Dupont em um cenário de decisão sobre terceirização de serviços de transporte rodoviário de cargas perigosas. Com os dados, concluiu-se que os resultados convergiram para a mesma decisão: comprar o caminhão próprio para transporte. Tanto para fins econômicos como para projetos.
Ribeiro e Pimenta (2015)	Integração entre funções internas e externas: estudo multicase sobre terceirização em organizações do setor agroindustrial	Os autores realizaram uma pesquisa qualitativa, a respeito de integração interfuncional, com base em estudos de caso em quatro organizações. O objetivo do trabalho foi identificar categorias e propriedades referentes à integração entre função interna e externa, analisando como esses fatores podem contribuir com o desempenho das organizações. Observou-se que os aspectos culturais de uma organização, determina quais serão as exigências e como será o controle exercido na função externa terceirizada, podendo aprimorar a relação entre as funções e seus resultados.
Martins e Simon (2015)	Reversão da Terceirização Logística: Estudo de Caso na Distribuição de Peça de Reposição via Centro de Distribuição	Os autores realizaram um estudo de caso a fim de analisar uma possível reversão na terceirização do transporte rodoviário de combustível. Através de uma análise comparativa concluiu-se que em determinadas atividades desse segmento pode ser vantajoso realizar a reversão da terceirização.

Quadro 1 - Revisão de Literatura (continua...)

Autor/ Ano	Título	Objetivo e Principais Resultados
Martins (2015)	Os Riscos da Terceirização Logística Focada em Redução de Custo: Estudo de Caso na Gestão de Centro de Distribuição de Peça de Reposição	Os autores realizaram um estudo de caso que relata as principais desvantagens da terceirização da logística em uma empresa metalúrgica. O principal fator complicador encontrado pelos autores foi a rotatividade da mão de obra que torna o processo instável, gerando grandes transtornos a empresa contratante, levando a empresa a rever seus conceitos de terceirização.
Gonçalves e Sá Filho (2013)	Viabilidade da Terceirização Logística em uma Empresa Caruaruense - PE	Os autores identificaram a viabilidade da terceirização logística de transporte a partir do levantamento dos principais custos desta atividade em uma empresa que atua no setor de material da construção em uma cidade do interior de Pernambuco, a pesquisa se trata de um estudo de caso. Após a análise dos dados decidiu-se pela terceirização como uma opção para redução do custo logístico de transporte e aumento do nível de satisfação dos clientes.
Rodrigues <i>et al.</i> (2013)	A Utilização de Operador Logístico para Redução de Custos: O Caso de uma Indústria de Bebidas no Município de Fortaleza	Os autores realizaram um estudo em uma indústria de bebidas partindo da hipótese de que o operador logístico tem um melhor desempenho operacional, a pesquisa se trata de um estudo de caso. Foi realizada uma simulação comparando os custos operacionais entre a utilização de frota própria e operador logístico, os resultados mostraram que houve um ganho financeiro tanto para quem contrata quanto para quem executa o serviço com a substituição da operação própria por um operador logístico.
Vivaldini e D'elia (2012)	Terceirização, Quarteirização, e Primarização Logística	Os autores realizaram uma revisão literária, a fim de analisar os conceitos logísticos de terceirização, quarteirização e primarização. Foi identificado a visão teórica a respeito destes temas para através deles analisar os possíveis fatores que influenciam as empresas a adotarem uma destas práticas para a gestão de sua logística. Como resultado, notou-se que a razão da escolha está nas características da empresa, seu momento em relação aos resultados dos negócios e do nível de serviço obtido com o modelo atual.
Neto; Shibao e Costabile (2012)	Avaliação da terceirização do manuseio, transporte e destinação correta de resíduos radioativos em um hospital de São Paulo	Os autores realizaram um estudo de caso com o objetivo de demonstrar a decisão e avaliação da efetividade de terceirização do sistema logístico hospitalar para o manuseio, transporte e destinação correta de resíduos radioativos classe 7. Os resultados demonstraram a efetividade da terceirização do sistema logístico hospitalar com melhora de 8 pontos percentuais no manuseio, 14% no transporte e manteve-se a destinação correta de resíduos em 100%. A terceirização auxilia na concentração de esforços em atividades principais.

Quadro 1 - Revisão de Literatura (Fim.)

4.1 Publicações em anais de eventos

De acordo com as pesquisas apresentadas no Quadro 1, foi elaborado um Gráfico (Figura 1) referente a quantidade de artigos publicados nos anais dos eventos analisados.

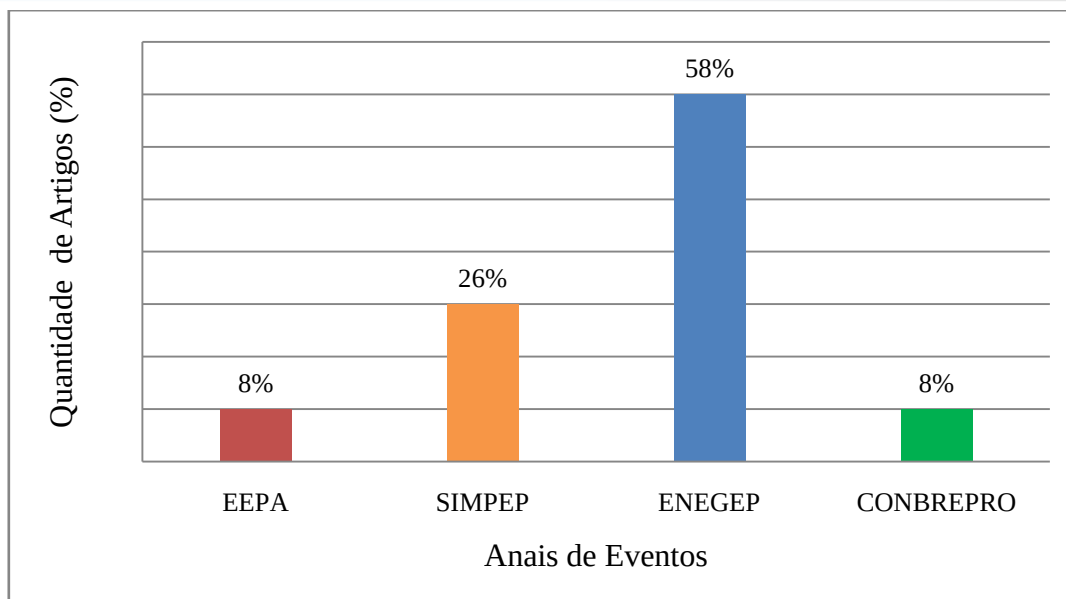


Figura 1 - Quantidade de publicação nos anais dos eventos analisados

De acordo com a Figura 1, pode-se observar que em relação à quantidade de artigos publicados nos anais dos eventos analisados, o que apresentou o maior número de publicações foi o ENEGEP (58%), representando mais da metade das publicações nos anos analisados. Após, o mais expressivo é o SIMPEP (26%), seguido do CONBREPRO e EEPA, ambos com 8% da totalidade de publicações.

Tais totalidades podem ser explicadas pelo fato do ENEGEP ser o maior evento brasileiro na área de engenharia de produção, consequentemente apresenta um maior número de publicações que se enquadram dentro de dez grandes áreas de conhecimento, sendo uma delas a gestão da produção que, neste caso, engloba a subárea de logística e gestão da cadeia de suprimentos, destinada para artigos pertinentes ao tema. Os demais eventos são considerados menores em relação ao ENEGEP, apresentando assim um menor número de publicações, no entanto, alguns destes consideram em seus anais a logística como uma das áreas de conhecimento, assim como a ABEPRO, diferentemente do que ocorre no ENEGEP.

4.2 Evolução da produção de artigos por ano

A partir dos trabalhos levantados a respeito do tema da organização da cadeia de suprimentos, foi possível construir um Gráfico referente à evolução da produção de artigos, com um corte temporal de 2012 até o ano de 2016. Os dados estão presentes na Figura 2.

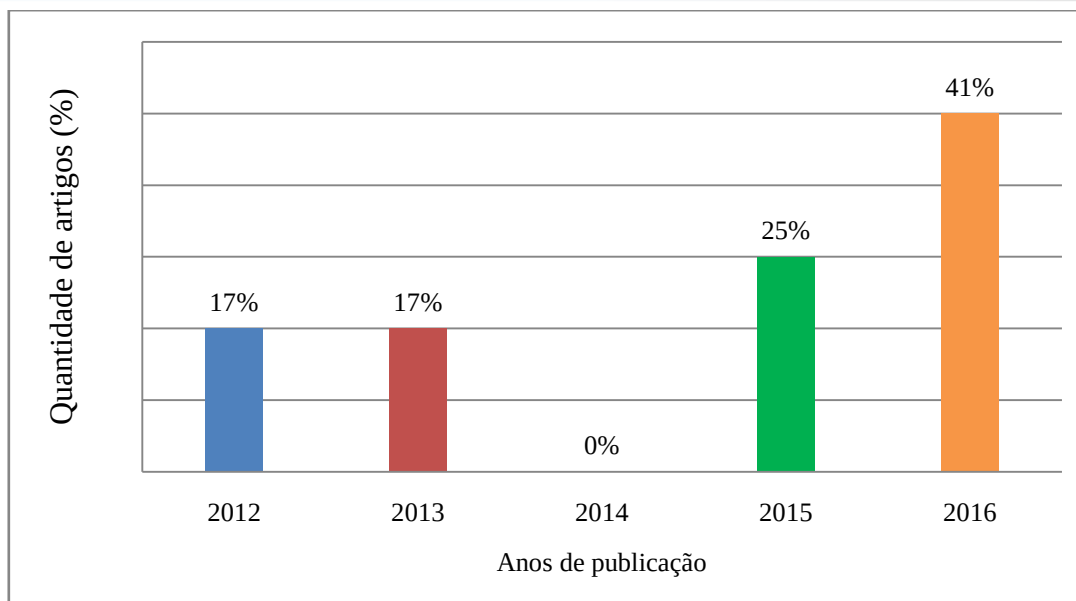


Figura 2 - Evolução da produção de artigos por ano

O ano que apresentou um maior número de publicações (Figura 2) foi o ano de 2016 (41% artigos publicados), seguido do ano de 2015 (25%). Os anos de 2012 e 2013 apresentaram a mesma quantidade de trabalhos publicados (17%), enquanto que no ano de 2014 não foi encontrado nenhuma publicação relacionada ao tema.

De maneira geral, é possível notar que as publicações aumentaram gradativamente entre os anos de 2012 até 2016, salvo o ano de 2014, em que, para este ano, não foi encontrado nenhuma publicação. Não é possível afirmar que o tema da organização da cadeia de suprimentos perdeu força no meio acadêmico devido a baixa publicação no ano de 2014, visto que o ano de 2015 apresentou um acréscimo de publicações, assim como no ano de 2016 em comparação aos demais.

Devido à competitividade que a área da logística é capaz de oferecer para as organizações, por meio da aplicação de suas ferramentas, ressalta-se a importância de se estudar e compreender o tema, o que verifica-se que vêm sendo feito, de acordo com os dados levantados.

4.3 Análise dos artigos levantados quanto ao método de pesquisa utilizado

A partir dos dados dispostos no Quadro 1, elaborou-se um Gráfico referente ao método de pesquisa utilizado dos artigos analisados, conforme observado na Figura 3.

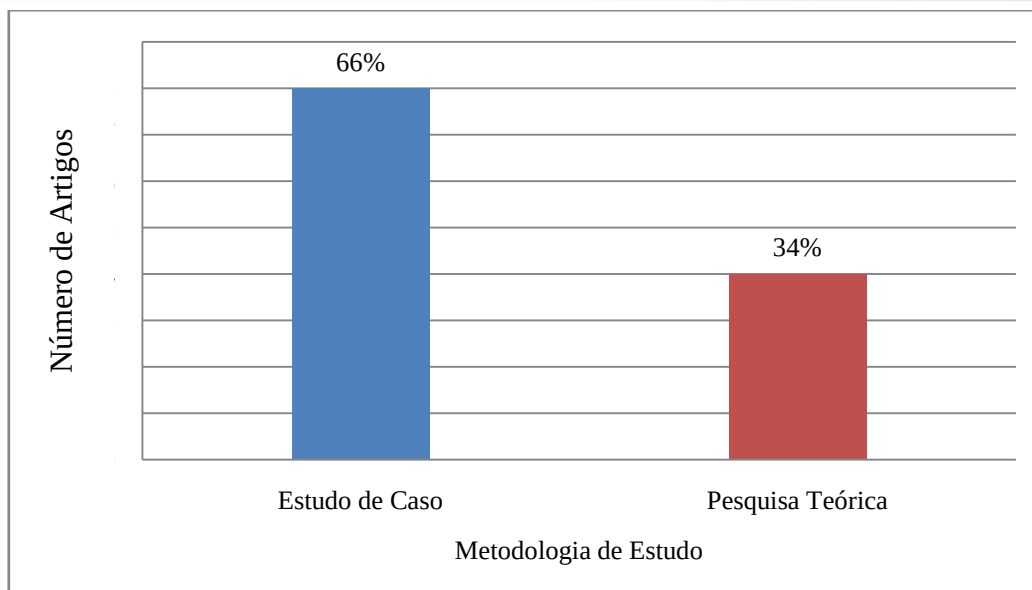


Figura 3 - Análise dos artigos levantados quanto ao método de pesquisa utilizado.

Analisando a Figura 3, nota-se que em relação ao método de estudo dos trabalhos levantados, o mais utilizado foi o estudo de caso, dado a importância de compreender na prática o funcionamento da organização da cadeia de suprimentos e documentar os dados obtidos.

Não foi encontrado durante a pesquisa um alto número de publicações teóricas, pois não é possível encontrar na literatura uma grande quantidade de autores que tratam a respeito do tema, notando uma defasagem relacionada ao assunto estudado.

5. Considerações Finais

A cadeia de suprimentos é o canal onde ocorrem as atividades logísticas, sua boa gestão e organização proporciona vantagem competitiva às organizações. As atividades logísticas se repetem quantas vezes necessário ao longo deste canal, visando levar o produto final ao cliente. Estudar a estrutura organizacional da cadeia torna-se imprescindível para as empresas compreenderem onde ocorre a agregação de valor para o cliente final e optar por algum modelo de estrutura organizacional que venha de encontro com a realidade da instituição.

Através do levantamento de artigos foi possível observar que o evento mais expressivo em termos de publicação, na totalidade dos anos analisados foi o ENEGEP, com a totalidade de 58% das publicações.

O número de publicações nos anais dos eventos analisados foi bem limitado, observando que o tema vêm ganhando força no meio acadêmico lentamente, visto que observou-se um aumento relativo das publicações no decorrer dos anos, no período analisado.

Visto a importância que a organização da cadeia de suprimentos representa, a maioria dos trabalhos publicados (66%) trata de estudos de caso, dado a importância de compreender na prática o funcionamento da organização da cadeia de suprimentos e documentar os dados obtidos. Assim, a revisão realizada possibilitou observar a maneira que o tema é explorado e qual seus resultados práticos.

Por fim, para pesquisas futuras, sugere-se a realização de revisões acerca do mesmo assunto em outras bases científicas; bem como a busca pelo tema de forma mais abrangente, abordando não só a organização da cadeia de suprimentos, mas também seu planejamento e controle, temas relevantes para o esforço logístico.

6. Referências

ABEPRO - **Associação Brasileira de Engenharia de Produção. Áreas e Subáreas de Engenharia de Produção.** 2008. Disponível em: <<https://www.abepro.org.br/interna.asp?p=399&m=424&ss=1&c=362>>. Acesso em: 25/08/2017.

AMBIRES, M; BICALHO, B; SILVEIRA, F; SAINT-YVES, J. **Estudo Referente Ao Desenvolvimento De Fornecedores Para Empresas Do Setor Metal Mecânico.** In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 36, 2016, João Pessoa, PB, *Anais...* João Pessoa: Enegep, 2016.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos.** 5. ed. Porto Alegre: Boockman, 2006.

BARBOSA, D. H. **Alianças Estratégicas na Cadeia de Suprimentos:** um estudo de caso. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 27, 2007, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: Enegep, 2007.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamento de Metodologia Científica 2007.** Disponível em: <<http://posgraduando.com/diferencas-pesquisa-descritiva-exploratoria-explicativa/>>. Acesso em: 12/09/17.

BATISTA, B; TOSTA, M. **Gestão De Transporte Em Uma Pequena Empresa Do Ramo Gráfico:** Um Estudo De Caso. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 36, 2016, João Pessoa, PB, *Anais...* João Pessoa: Enegep, 2016.

BRITO, A. E. **Fundamentos Teórico-Metodológicos da Pesquisa I.** UFPI/UAPI. 2009

CAMELO, G. R. **Alianças estratégicas com fornecedores:** um estudo sobre a evolução do relacionamento cliente-fornecedor nos processos logísticos. In: Simpósio de Engenharia de Produção Sul Americano, 10, 2010, Santiago, Chile. *Anais...* Santiago: SEPROSUL, 2010.

CARVALHO, D.; CARNEIRO, R.; MARTINS, H. F. A.; SARTORATO, E. **Pesquisa Bibliográfica.** Goiânia, 2004. Disponível em: <<http://pesquisabibliografica.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 12/09/2017.

CARVALHO, L; ALMEIDA, D; SILVEIRA, F; CASTRO, T. **Organização da cadeia de suprimentos:** uma revisão teórica. In: Encontro de Engenharia de Produção agroindustrial, 10, 2016, Campo Mourão, PR. *Anais...* Campo Mourão: EEPA, 2016.

COVA, C.; MOTTA, R. **Logística Empresarial.** v. 1 - Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

DUARTE, A. L. B.; et al. **Análise para aplicação da terceirização na logística como estratégia competitiva de uma empresa de distribuição.** Revista Comunicação & Mercado, vol. 03, n. 07, p. 04-15, Dourados, MS, 2014.

FERREIRA, G. C.; PADULA, A. D. Gerenciamento de cadeia de suprimentos: Novas formas de organização na cadeia da carne bovina do Rio Grande do Sul, Revista Administração Contemporânea – RAC, 6 (2), p. 167-184. 2002.

GONCALVES, H. S.; SÁ FILHO, B. M. **Viabilidade Da Terceirização Logística Em Uma Empresa Caruaruense – Pe** In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 33, 2013, Salvador, BA, *Anais...* Salvador: Enegep, 2013.

KUNIMURA, A; HILSDORF, W. **A Influência Da Internet Na Dinâmica Das Relações Da Cadeia De Suprimentos,** In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 36, 2016, João Pessoa, PB, *Anais...* João Pessoa: Enegep, 2016.

Martins, A. **Os Riscos Da Terceirização Logística Focada Em Redução De Custos: Estudo De Caso Na Gestão De Centro De Distribuição De Peças De Reposição.** In: Simpósio de Engenharia de Produção, 22, 2015, Bauru, SP, *Anais...* Bauru: Simpep, 2015.

MARTINS, A; SIMON, A. **Reversão da Terceirização Logística:** Estudo de Caso na Distribuição de Peças de Reposição via Centro de Distribuição. In: Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, 5, 2015, Ponta Grossa, PR, *Anais...* Ponta grossa: Conbrepro 2015.

MICHELS, A.; GONÇALVES, M.; ZONATTO, V. C. S. **A prática da gestão de custos interorganizacionais em um hospital privado.** 2015. Disponível em: <http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso_internacional/anais/6CCF/93_17.pdf>. Acesso em: 12/09/2017.

NETO, G; SHIBAO, F; COSTABILE, L. **Avaliação Da Terceirização Do Manuseio, Transporte E Destinação Correta De Resíduos Radioativos Em Um Hospital De São Paulo.,** In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 32, 2012, Bento Gonçalves, RS, *Anais...* Bento Gonçalves: Enegep, 2012.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição:** Estratégia, Operação e Avaliação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PIMENTA, M. L.; SILVA, A. L. **Integração Interfuncional: considerações a respeito de Marketing e Logística**. ENANPAD, 2010. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/gol1149.pdf>>. Acesso em: 10/09/2017.

PORTER, M. E. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PTAK, C. A.; SCHRAGENHEIM, E. ERP: tools, techniques, & applications for integrating the supply chain. 2 ed. CRC Press, 2004.

RAYMUNDO, I. O. **A teoria organizacional: a estrutura como base de resultados**. 2013. 49f. Monografia (Especialização em Gestão Empresarial) – AVM Faculdade Integrada, Rio de Janeiro, 2012.

RIBEIRO, L; PIMENTA, M. **Integração Entre Funções Internas E Externas**: Estudo Multicaso Sobre Terceirização Em Organizações Do Setor Agroindustrial. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 35, 2015, Fortaleza, CE, *Anais...* Fortaleza: Enegep, 2015.

RODRIGUE, T; BARBOSA, R; CAVALCANTE, E; RODRIGUES, M. **A Utilização De Operador Logístico Para Redução De Custos: O Caso De Uma Indústria De Bebidas No Município De Fortaleza**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 33, 2013, Salvador, BA, *Anais...* Salvador: Enegep, 2013.

SANTOS, A; PEREIRA, A; SOUZA, V. **Um Estudo Envolvendo A Decisão De Terceirização Aplicada No Transporte Rodoviário De Combustíveis**: Uma Análise Comparativa. In: Simpósio de Engenharia de Produção, 23, 2016, Bauru, SP, *Anais...* Bauru: Simpep, 2016.

SILVA, M. F. O.; BERTRAND, H. **Supply Chain, Satisfação dos Clientes e o Custo dos Inventários**: um modelo para otimização. RAC-Eletrônica, v.2, n.2, art.4, p.218- 233, 2008.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSON, R. **Administração da Produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TEIXEIRA JUNIOR, P. I. **Estrutura organizacional da logística nas empresas**. S.D. 12f. Monografia (PósGraduação em Engenharia de Produção e Sistemas) - Universidade Federal de Santa Catarina, s.d.

TOMOYOSE, F. H. **A Influência do Nível de Serviço Logístico na Satisfação do Cliente**: um Estudo em Montadora do Setor Automobilístico. Dissertação (Graduação em Administração da Universidade) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2014.

VIVALDINI, M; D'ELIA, R. **Terceirização, Quarteirização, E Primarização Logística**. In: Simpósio de Engenharia de Produção, 19, 2012, Bauru, SP, *Anais...* Bauru: Simpep, 2012.