

## Gestão da Cadeia de Suprimentos em Empresa Automobilística

MARCOS ANDERSON CHIQUETE

*Faculdade de Tecnologia de Americana*

*Marcos.chiquete@fatec.sp.gov.br*

Advisor: Prof. Me. ADALBERTO ZORZO

*FATEC – Faculty of Technology of Americana*

*E-mail: adalberto.zorzo@fatec.sp.gov.br*

*Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8314843196830046>*

### Resumo

*O presente trabalho ressalta ao longo dos conteúdos a importância da gestão da cadeia de suprimentos, observa-se ao longo da pesquisa alguns fatores determinantes para que a gestão obtenha êxito junto aos processos de suprimentos. O objetivo geral da pesquisa consiste em ressaltar como a gestão de suprimentos pode ser algo fundamental nas organizações automobilísticas, já os objetivos específicos são evidenciar os principais sistemas logísticos; ressaltar os conceitos primordiais da cadeia de suprimentos; avaliar como os procedimentos da cadeia de suprimentos pode ser algo primordial para as empresas do segmento automobilístico. No processo metodológico, realizou-se uma revisão de literatura ressaltando alguns dos principais conteúdos e conceitos relacionados ao processo do gerenciamento junto a cadeia de suprimentos. Ressaltando de que forma o gerenciamento pode ser um diferencial junto as rotinas de suprimentos produtivos pode ser algo fundamental para obter êxito nas rotinas comerciais. Pode-se observar ao longo das informações apresentadas que o gerenciamento junto a cadeia de suprimentos consiste em uma base muito importante para as empresas automobilísticas, consolidando seus produtos e estabilizando a produção da mesma.*

**Palavras-Chave:** Gestão; Suprimentos; Automobilística.

### Abstract

*The present work emphasizes throughout the contents the importance of supply chain management, it is observed throughout the research some determining factors for the management to succeed with the supply processes. The general objective of the research is to emphasize how the management of supplies can be something fundamental in the automobile organizations, since*

*the specific objectives are to highlight the main logistical systems; highlight the fundamental concepts of the supply chain; assess how supply chain procedures can be essential for companies in the automotive sector. In the methodological process, a literature review was carried out highlighting some of the main contents and concepts related to the management process along the supply chain. Emphasizing how management can be a differentiator with productive supply routines can be fundamental to success in commercial routines. It can be observed throughout the information presented that management along the supply chain is a very important basis for automotive companies, consolidating their products and stabilizing their production.*

**Keywords:** Management; supplies; automobile.

## INTRODUÇÃO

A logística está cada vez mais em evidência no mundo organizacional. Alguns fatores explicam essa tendência, atribuir este interesse a uma maior preocupação com os custos da organização, com isso, a necessidade de garantir prazo de distribuição e oferecer melhor nível de serviços. A diversificação de produtos/serviços e o uso intensivo de informação são alguns aspectos que favorecem o desenvolvimento das modernas técnicas da logística, considerada, portanto, como a última fronteira ainda não explorada (BERTAGLIA, 2009).

Assim, a cadeia de suprimentos deve se fundamentar em uma sistemática permanente de pesquisa operacional, capaz de desenvolver sistemas que englobem metodologias de administração de estoques e módulos direcionados à tomada de decisão, interligados em um mesmo processo. O objetivo deve ser constituir na organização uma dinâmica preparada para reagir com celeridade e eficiência às tendências e oscilações que porventura ocorram no mercado. Destaque-se que esses sistemas devem ter como suporte modelos probabilísticos científicos, ser estruturados em um conjunto de alternativas possíveis o mais próximo da realidade possível, e comparar valores que apontem o mínimo de custos e o máximo de eficiência, de forma a garantir a melhor tomada de decisão para se obter os melhores resultados.

De acordo com Cury (2007), os processos gerenciais são fundamentais para que a empresa tenha êxito tanto na produção como também nos procedimentos relacionados a mesma, sendo possível compreender como a cadeia de suprimentos se torna uma peça fundamental para que a administração é algo fundamental.

Deste modo o **objetivo geral** do artigo é ressaltar como a gestão de suprimentos pode ser algo fundamental nas organizações automobilísticas, já os **objetivos específicos** são evidenciar os principais sistemas logísticos; ressaltar os conceitos primordiais da cadeia de suprimentos; avaliar como os

procedimentos da cadeia de suprimentos pode ser algo primordial para as empresas do segmento automobilístico.

Já o **problema de pesquisa levantado** é de que forma o gerenciamento da cadeia de suprimentos pode ser um diferencial organizacional? A hipótese levantada é que observando a evolução do mercado consumidor, os procedimentos da cadeia de suprimentos pode ser algo fundamental para um rendimento melhor da organização. No campo automobilístico o processo produtivo é algo que impacta consideravelmente no rendimento da empresa, algo que ressalta a importância do gerenciamento junto a cadeia de suprimentos da organização de automóveis.

O artigo **justifica-se** como uma forma de destacar a relevância que a gestão aplicada na cadeia de suprimentos pode ter para um empreendimento, descrever e ressaltar alguns dos processos que se aplicados proporcionam uma maior rentabilidade ou estabilidade junto as rotinas produtivas.

A metodologia a ser utilizada no trabalho será revisão literária, evidenciando alguns dos principais conceitos e análises fundamentais quanto ao gerenciamento da cadeia de suprimentos, a fim de consolidar como os conhecimentos dentro do campo produtivo pode ser um diferencial para as empresas. São destacadas as principais obras dos últimos 05 anos, a fim de ressaltar como o gerenciamento é uma peça importante nas rotinas da cadeia de suprimentos.

## **EMBASAMENTO TEÓRICO**

### **2.1 Histórico dos sistemas logísticos**

Já na Antiguidade verifica-se que os líderes militares utilizavam os princípios logísticos em suas estratégias de guerra. Isso porque, conforme o autor, as batalhas ocorriam sempre em lugares distantes de sua região de origem, sendo os conhecimentos de logística aplicados para o transporte dos armamentos, das tropas, dos suprimentos e dos carros de guerra (MARTINS; ALT, 2011).

Nesse mesmo sentido, Martins e Alt (2011), em importante contribuição, dispõe que, na Antiguidade, a atividade logística estaria relacionada com a coordenação e movimentação dos armamentos, das tropas e das munições para os mais diversos locais em que ocorriam as batalhas, assim procedendo no mais curto espaço de tempo possível, nas piores condições existentes.

Afora o contexto da guerra, dispõe Dias (2015) que, no cotidiano das civilizações antigas, as dificuldades percebidas quanto à movimentação das mercadorias, além do próprio ato de aquisição destas, revelavam a inviabilidade de quaisquer tentativas no sentido de se estabelecer um comércio com maior lucratividade. Isso se dava, conforme os autores, pelo fato de que, ainda que se estivesse em área na qual se contaria com abundância de

bens de consumo e alimentos, comercializar estes itens era tarefa bastante difícil, em razão da localização dispersa dos povos.

Além disso, some-se o fato de que, conforme Pozo (2010), a obtenção de bens de consumo e de alimentos era esporádica, tendo em vista a sua disponibilidade somente em algumas épocas do ano. Isso obrigava as pessoas, segundo os autores, a consumirem imediatamente as mercadorias adquiridas, ou, então, submetê-las a transporte para vários locais diferentes até que se chegasse ao seu destino final, onde seriam armazenadas.

Tais limitações, conforme Cury (2007) eram estabelecidas pelo fato de não se contar, à época, com um sistema eficiente de transporte e de armazenagem, obrigando, assim, as pessoas a adquirirem quantidade de produtos que elas poderiam transportar, com o risco de perder as mercadorias adquiridas por um armazenamento inadequado e por longos períodos dos perecíveis. Estes fatores, ainda segundo Ballou (2006), faziam com que as pessoas buscassem fixar suas moradias em lugares próximos aos centros produtivos. Com isso, os postos comerciais eram transformados em vilas e, posteriormente, em cidades.

Além do deslocamento das pessoas até os centros produtivos para adquirirem os produtos de que necessitavam, era comum, também, conforme Almeida Jr. (2012), a presença dos caixeiros-viajantes, que faziam o trajeto destes centros de produção até os comerciantes locais, nos postos comerciais, atendendo-os conforme os pedidos que eram a eles destinados.

Com o tempo, porém, esse sistema necessitou da implementação de melhorias, tendo em vista que os caixeiros-viajantes demoravam meses para chegar aos postos comerciais. Além disso, a demanda por esse tipo de serviço aumentou, além do crescimento das aglomerações humanas em torno dos centros produtivos. Isso deu origem ao surgimento de um novo canal de comercialização – o catálogo –, seguindo-se na sequência pelas lojas especializadas. Somente recentemente, a partir do século XX, é que teriam surgido as lojas de departamentos, os supermercados, o varejo de máquinas, os shopping centers, o comércio eletrônico etc., contribuindo, desse modo, para a formação de novos nichos de consumidores, com necessidades diferenciadas entre si (CHOPRA; MEINDL, 2003).

Em relação ao conceito de logística, aponta Martins e Alt (2011) que, no Brasil, passou-se a fazer menção a ele em meados da década de 1990, com a realização do evento “Custo Brasil”. A partir de então, conforme o autor, passou-se a disseminar a percepção da logística como vantagem competitiva pelos empresários.

Nos últimos anos, conforme Moreira (2001), a logística vem passando por diversas mudanças, sendo considerado elemento indispensável nas práticas empresariais, em busca da eficiência, da qualidade e da eficácia da cadeia produtiva integrada, atuando no Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (*SCM – Supply Chain Management*).

Segundo Ballou (2006), a concepção do que seja logística, na contemporaneidade, permite contemplá-la como um conjunto de atividades funcionais, repetidas por inúmeras vezes ao longo de um determinado canal, por meio do qual se tem a conversão das matérias-primas em produtos acabados, agregando-se, com isso, valor para o consumidor.

Ainda segundo Ballou (2006), a logística empresarial inclui a administração e o estudo do fluxo de serviços e bens, abrangendo, também, a totalidade de informações que estão relacionadas a sua movimentação. Sendo assim, conforme o autor, desde atividades internas, como as operações de distribuição, por exemplo, até atividades externas, como o atendimento a clientes e fornecedores localizados fora da empresa, a logística abrange toda a cadeia de suprimentos, tratando a movimentação de um bem ou serviço desde a aquisição de matéria-prima para a sua confecção/prestação até a efetiva entrega do produto final ao seu destinatário final – quem seja, o consumidor. Segundo Faria e Costa (2008), atualmente, deve-se contemplar a gestão logística como excelente recurso estratégico para que a empresa possa vir a obter vantagem competitiva em seu nicho de atuação no mercado diante da concorrência. Além disso, conforme os autores, ela serve, também, para se oferecer um melhor nível de serviço ao cliente, contribuindo, também, para a redução dos custos de movimentação do produto.

## **2.2 A cadeia de suprimentos (Supply Chain) – principais conceitos**

Pode-se conceituar a cadeia de suprimentos, segundo Chopra e Meindl (2003), como uma sequência de processos e de fluxos que ocorrem entre e dentro de estágios diversos da cadeia, que podem se combinar para atender às necessidades dos clientes por um dado produto. O motivo principal para a sua existência, conforme os autores, é, portanto, a satisfação das necessidades do cliente em um processo que gera lucros.

Os processos da cadeia de suprimentos abrangem desde o pedido do cliente até que se efetive a entrega do produto e se receba o pagamento pela venda. Tem-se, portanto, uma visão cíclica da cadeia de suprimentos, contemplar dessa forma a ocorrência de cada processo na interface entre dois estágios que se sucedem ao longo da cadeia.

Conforme Chopra e Meindl (2003), cada ciclo da cadeia de suprimentos tem o seu início em um pedido que se localiza em um estágio da cadeia, terminar somente quando ele é recebido do estágio fornecedor. De toda forma, segundo os autores, o que se teme que as decisões ocorridas no âmbito da cadeia de suprimentos impactam diretamente o fracasso ou sucesso de um negócio, observando-se que influenciam de modo direto tanto o custo embutido como a receita gerada.

Como destacado por Ross, Westerfield e Jordan (2002), um bom gerenciamento de estoques exige basicamente que se tenha conhecimento acerca da totalidade de custos envolvidos em seu controle. Alguns deles,

porém, se encontram diretamente relacionados com os estoques. São eles: custos de ressuprimento, custos de manutenção de estoque e custo total, que consiste no somatório dos custos evidenciados com o ressuprimento do estoque e de sua manutenção.

Para Chopra e Meindl (2003), verifica-se uma relação básica entre o benefício que é obtido e o custo percebido ao se analisar o gerenciamento de estoques, já que os custos referentes à manutenção dos estoques tendem a aumentar segundo o nível de estoque. Em contrapartida, os custos de ressuprimento diminuem de acordo com o nível do estoque. Desse modo, segundo os autores, passa-se a ter como objetivo fundamental no processo de gestão dos estoques a obtenção de uma quantidade tal de reabastecimento que seja capaz de reduzir este custo total.

O *Supply Chain Management* (gestão da cadeia de suprimentos) sincroniza os esforços de todas as partes envolvidas - fornecedores, fabricantes, distribuidores, revendedores, clientes e assim por diante - envolvidas no atendimento das necessidades de um cliente. A abordagem muitas vezes depende da tecnologia para permitir trocas contínuas de informações, bens e serviços entre as fronteiras organizacionais. Ela cria relações muito mais estreitas entre todos os elos da cadeia de valor, a fim de entregar os produtos certos aos lugares certos, nos momentos certos, para os custos certos (BERTAGLIA, 2009).

Segundo Bertaglia (2009), as empresas normalmente implementam o Supply Chain Management em quatro etapas:

O primeiro estágio busca aumentar o nível de confiança entre os elos vitais da cadeia de suprimentos. Os gerentes aprendem a tratar os antigos adversários como parceiros valiosos. Este estágio geralmente leva a compromissos mais longos com parceiros preferenciais.

O segundo estágio aumenta a troca de informações. Ele cria um conhecimento mais preciso e atualizado de previsões de demanda, níveis de estoque, utilização de capacidade, cronogramas de produção, datas de entrega e outros dados que podem ajudar os parceiros da cadeia de fornecimento a melhorar o desempenho.

O terceiro estágio expande os esforços para gerenciar a cadeia de suprimentos como um processo geral, em vez de dezenas de funções independentes. Alavanca as principais competências de cada participante, automatiza a troca de informações, altera os processos de gerenciamento e os sistemas de incentivo, elimina atividades improdutivas, melhora as previsões, reduz os níveis de estoque, reduz os tempos de ciclo e envolve os clientes mais profundamente no processo de Supply Chain Management.

O quarto estágio identifica e implementa ideias radicais para transformar a cadeia de fornecimento completamente e entregar valor ao cliente de maneiras sem precedentes.

A cadeia de suprimentos é a série conectada de atividades que se preocupa com o planejamento, coordenação e controle de materiais, peças e produtos acabados do fornecedor ao cliente. Tradicionalmente, o fluxo de material tem sido considerado apenas em um nível operacional. No entanto, o potencial de integração da cadeia de suprimentos não pode mais ser ignorado (PIRES, 2013). As empresas que gerenciam a cadeia de suprimentos como uma entidade única e garantem o uso adequado de ferramentas e técnicas para atender às necessidades do mercado não ficarão para trás na luta pela sobrevivência.

Mello (2019) ressalta que existem 4 tipos de cadeia de suprimentos, são eles: totalmente flexível; ágil; enxuta e reabastecimento contínuo. Sendo preciso aos empresários ou administradores definir observando seus objetivos ou metas qual desses métodos podem ser inseridos na rotina empresarial, uma forma de obter um melhor rendimento dos processos aplicados.

### **2.3 A gestão dos fluxos nas cadeias de suprimentos**

A logística é, primariamente, a administração de fluxos: – de informações; – físico (material); e – financeiro. Cada um deles demanda um determinado tempo para sua execução, realizado da forma como são desenhados os processos onde eles ocorrem. A soma do tempo destes três fluxos é denominada simplesmente fluxo logístico (RAZZOLINI FILHO, 2014).

Considera-se a relevância dos fluxos de informação e na integração (intra e interorganizacional), deve-se considerar o gerenciamento de tais fluxos informacionais sob uma perspectiva estratégica.

Daí decorre a necessidade de gerenciar a informação com competência, para contribuir com a organização no sentido de melhor gerenciamento dos fluxos informacionais e dos fluxos físicos daí decorrentes, por melhorarem a inteligência competitiva e, por consequência, a competitividade organizacional e da cadeia de suprimentos como um todo. Isso implica o mapeamento de todos os processos logísticos que permeiam a cadeia de suprimentos, na organização de bases de dados e no estabelecimento dos processos de coleta, tratamento, armazenamento, disseminação e uso das informações ao longo da cadeia.

Segundo Chopra e Meindl (2003, p. 22), “as cadeias de suprimento bem sucedidas gerenciam fluxos de materiais, de informações e financeiro com o objetivo de oferecer aos clientes altos níveis de disponibilidade de produtos, a fim de manter os preços baixos”. Importante destacar que as tecnologias da informação e da comunicação possibilitam ferramentas para reunir essas informações e analisá-las para que sejam utilizadas no processo de tomada de decisão ao longo da cadeia de suprimentos.

A análise crítica das organizações estabelecidas é vista como um fator importante, por meio do diagnóstico para elencar a adequação de um modelo de gestão integrado para ajustar e consolidar os processos de gestão para

melhores resultados. Quando os empreendedores implantam um novo negócio, geralmente não consideram a empresa de forma abrangente, ou seja, se precisam adotar um modelo de gestão.

Procura aplicar formas organizadas de gestão apenas quando a organização cresce ou quando já existem problemas de gestão e operacionais. Para isso, é preciso haver um modelo que se aplique também às empresas em fase inicial de operação, para estruturar racionalmente a organização para que seu crescimento seja ordenado e consistente.

Os critérios ótimos de tomada de decisão baseiam-se em uma análise crítica de todas as variáveis decorrentes dos processos de informatização organizacional e uma visão global dos processos produtivos e auxiliares de forma integrada para evidenciar importância, reflexão e interdependência e interdependência de diversas atividades e setores.

Um modelo de gestão deve, necessariamente, induzir e orientar os gestores a tomarem as decisões mais adequadas à situação atual e ao problema a ser resolvido. Medir e analisar adequadamente as informações gerenciais ajuda a avaliar adequadamente o impacto econômico, financeiro e social de cada negócio.

Segundo Schier (2010), a observação dessas premissas básicas sugere que um modelo definido e desenvolvido deve demonstrar que:

a) A verdadeira fonte de resultados financeiros e econômicos das PME são as suas transações comerciais, processos de produção adequados e racionalização de custos;

b) O modelo de gestão adotado deve levar em conta todas as variáveis de decisão relevantes de forma estruturada, ou seja, as alternativas devem ser listadas, suas reações observadas, e a exploração ou busca de melhores resultados mais adequada deve ser selecionada no menor tempo possível. entre o acesso à informação, análise crítica e tomada de decisão onde a vantagem competitiva pode ser perdida; e

c) A identificação das transações e operações comerciais da empresa deve seguir objetos que possam ser avaliados em conjunto ou individualmente para análise estatística, a fim de se obter um entendimento completo da posição da organização em termos de competitividade.

A indústria automotiva está entre as maiores indústrias do mundo, respondendo por 23,3% do produto interno bruto do setor industrial brasileiro. Além disso, seus sistemas de gestão e práticas organizacionais, adotadas em resposta à pressão ambiental, podem servir de modelo para empresas de outros setores (CORDON, 2016).

Para Siqueira (2015), a indústria tem dedicado forças para promover a sustentabilidade por meio de mudanças no design de seus produtos, desenvolvimento de novos materiais, reutilização e reciclagem de materiais e redução de resíduos. Assim, há uma perspectiva de aumento do interesse dos investidores por indústrias com práticas sustentáveis e a aplicação do conceito

dos 6R's (remanufatura, redesenhar, recuperar, reciclar, reutilizar e reduzir) conforme a evolução da base produtiva da produção verde e sustentável.

As organizações de manufatura começaram a implementar práticas de GSCM em resposta à demanda dos clientes por produtos e serviços que sejam ambientalmente sustentáveis e que sejam criados por meio de práticas ambientalmente sustentáveis e em resposta às regulamentações ambientais governamentais. Essas práticas exigem que os fabricantes trabalhem em conjunto com fornecedores e clientes para aumentar a sustentabilidade ambiental.

### **2.5 Cadeia de suprimentos automobilística**

À medida que a indústria automotiva está evoluindo com novas tecnologias que vão desde carros híbridos, elétricos e autônomos na forma de veículos conectados, indicando o próximo estágio na digitalização e compartilhamento de informações. No entanto, as atividades da cadeia de suprimentos da indústria automotiva são dinâmicas e mutáveis, resultando em ineficiências operacionais (HAMACHER, 2010).

Como qualquer outra cadeia de suprimentos, a cadeia de suprimentos automotiva (ASC) está enfrentando uma enorme pressão para aumentar a transparência e diminuir as incertezas do processo. Esse impulso criou a necessidade de uma tecnologia robusta e confiável para o compartilhamento e monitoramento de informações entre as partes interessadas do ASC (GRAÇA; RODRIGUES, 2015).

A ASC é uma rede complexa, composta por uma ampla gama de peças de veículos, juntamente com vários stakeholders, como fornecedores, distribuidores, revendedores, agências reguladoras e seguradoras (LIMA; ZAWISLAK, 2011). Além disso, o ASC é bem definido e bem controlado através das práticas tradicionais. Com a integração da IoT na prática convencional, existe uma oportunidade incrível de criar uma única fonte de dados/realidade em toda a cadeia de suprimentos.

De acordo com Torricelli (2013), rivalidades competitivas e estratégias corporativas fornecem um impulso igualmente importante para pesquisas, inovações de design e mudanças no processo de fabricação. Todas as montadoras estão constantemente sob pressão para identificar as preferências dos consumidores, tendências nacionais e novos segmentos de mercado onde podem vender veículos e ganhar participação de mercado. Sua capacidade de ser flexível o suficiente para responder rapidamente a todas essas pressões está determinando seu futuro no setor. As implicações desses fatores são vastas e se propagam ao longo da cadeia de suprimentos das montadoras.

As empresas que buscam alcançar um sistema enxuto devem estender a noção de cadeia de valor para integrar processos internos com fornecedores e clientes. Isso maximizaria as oportunidades de aprendizado de

funcionários, fornecedores, clientes e até concorrentes. Segundo Sacomano (2010), somente um programa produtivo totalmente implementado, que integre diferentes organizações na cadeia de valor, garantirá excelência nos produtos e serviços finais.

No que diz respeito à cadeia de suprimentos automotiva no Brasil, possui 38% de pequenas empresas, o que contrasta com as características dos países desenvolvidos – por exemplo, 25% nos EUA, de acordo com uma pesquisa realizada por Torres (2011). De fato, o tamanho pode ser importante para a implementação do PL, pois pode ser caro em termos de despesas de consultoria e treinamento, especialmente para pequenas empresas.

Além disso, os proprietários de pequenas empresas podem hesitar em tomar a decisão de investir em um projeto tão significativo quanto começar a implementar o gerenciamento da cadeia de suprimentos. Em particular, isso pode ser uma desvantagem em um contexto em que as taxas de juros são mais altas e o mercado mais instável do que nos países desenvolvidos.

No Brasil, o governo ampliou o acesso a recursos destinados à aquisição de máquinas e equipamentos industriais com taxa de juros subsidiada, o que poderia influenciar os proprietários a investir nesse tipo de tecnologia.

## **DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA**

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa é bibliográfica, já que considera, para a coleta de dados, material já publicado anteriormente (VERGARA, 2013). Para Medeiros e Tomasi (2008, p.46), “[...] além de auxiliar na definição dos objetivos da pesquisa científica, a revisão bibliográfica também contribui nas construções teóricas, nas comparações e na validação de resultados de trabalhos de conclusão de curso e de artigos científicos.”.

A pesquisa se classifica como exploratória, já que se busca proporcionar maior familiaridade com o problema, procurar fazer com que ele se torne mais explícito. Também faz uso desse tipo de pesquisa o investigador que deseja construir hipóteses (GIL, 2010).

Para esta pesquisa, foram considerados livros, artigos científicos, teses e dissertações publicados entre 2015 a 2020, disponibilizados em meio impresso e digital. A busca na internet será feita em bancos de dados eletrônicos do Google Acadêmico e CAPES com a informação das seguintes palavras-chave: Gerenciamento da cadeia de suprimentos; Administração de materiais; Relevância do gerenciamento de suprimentos.

Os critérios de inclusão foram: trabalhos que discorressem sobre a Gestão aplicadas junto aos suprimentos. Os critérios de exclusão foram: trabalhos que não contemplavam o objetivo proposto da pesquisa; que não tivessem aderência com a área de pesquisa e que estivessem indisponíveis no momento da coleta e que, portanto, não teriam relevância para esse estudo.

No total foram selecionados 30 materiais. Os mesmos foram compostos por: 20 livros, 10 artigos de revistas científicas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As questões de suprimentos e compras pode ser algo positivo para os empreendimentos, dando aos empresários ou consumidores uma maior qualidade dos produtos que são ofertados. Esse procedimento é um dos mais importantes a serem avaliados diante das relações, estabelecendo uma visão de eficiência quanto os custos ou despesas embutidas junto a produção.

Existem, porém, certos cuidados a serem realizadas pelas empresas durante o processo de compras, dentre eles buscar analisar o comportamento dos fornecedores, assim como obter informações referente aos mesmos junto a outros clientes. Dessa forma pode ser verificada como as empresas fornecedoras buscam realizar as suas atividades e se as mesmas conseguiram atender as necessidades da empresa.

Esses pontos podem se tornar um diferencial quanto ao desenvolvimento de uma cadeia de suprimentos eficiente, estabilizando tanto as compras como o processo de vendas, obtendo cada vez mais produtividade e evitando determinados problemas organizacionais quanto a produção e comercialização. Fatores impactantes dentro de um mercado que se torna cada vez mais competitivo.

Desta forma, em linhas gerais, é possível dizer que a cadeia de suprimentos se trata de uma rede que envolve diferentes processos e atividades visando a satisfação das necessidades dos clientes, tanto em seus produtos quanto nos serviços. Nas empresas automobilísticas o processo relacionado a cadeia de suprimentos pode ser algo fundamental, proporcionando aos gestores ou administradores uma compreensão real do que precisa ser realizado para um rendimento eficaz junto aos consumidores e seus produtos.

Diante de tudo que foi demonstrado, cabe concluir que as exigências dos consumidores e o crescimento dos concorrentes (competitividade dinâmica) obrigam as empresas a buscarem novas práticas de manufatura. Nos tempos atuais as empresas devem produzir bens ou serviços com qualidade, entregar exatamente no momento que o cliente deseje, a um mínimo custo possível. Qualidade, tempo e custo são, portanto, objetivos que devem ser alcançados de forma conjunta.

Para atingir esses objetivos, as corporações industriais e organizações têm dispendido consideráveis esforços e recursos no sentido de promover a melhoria contínua do processo de manufatura e assim garantir uma sólida posição no seu mercado. Sendo esse um dos principais objetivos das empresas que trabalham com automobilismo, estabilizar os processos internos a fim de inovar e melhorar seus produtos.

No que se refere a empresa automobilística pode-se considerar que o gerenciamento de suprimentos pode ser uma base fundamental, uma vez que os produtos devem ser devidamente gerenciados como uma forma de obter aceitação positiva junto aos seus consumidores. A empresa automobilística precisa padronizar, avaliar e observar todos os processos produtos a fim de minimizar possíveis riscos na qualidade dos produtos.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA JUNIOR, S. de. Gestão de compras. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.
- BERTAGLIA, P.R. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CHOPRA, S.; MEINDL, P. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CORDON, C. Making Supply Chain Relationships Work. M2000 Business Briefing, N° 8, IMD, Lausanne, 2016.
- CURY, A. Organização e métodos uma visão holística, perspectiva comportamental e abordagem contingencial. São Paulo: Atlas, 2007.
- FARIA, A. C.; COSTA, M. de F. G. Gestão de custos logísticos: custeio baseado em atividades (ABC), balanced scorecard (BSC) e valor econômico agregado (EVA). São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOMES, C.F.S.; RIBEIRO, P.C.C. Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2014.
- GRAÇA, A.; RODRIGUES, A. Indústria automotiva embarca CKDs e peças e ganha em troca empregos. Revista Parceria Brasil-China. Ano III, Número 9, Maio/Junho 2015.
- HAMACHER, S. A evolução da cadeia de suprimentos da indústria automobilística no Brasil. In: 24o. Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 24., 2010, Florianópolis - SC. Anais... Florianópolis: ENANPAD, 2010. 1 CD-ROM.
- LIMA, M. L. S. C.; ZAWISLAK, P. A. Cadeia automotiva do Rio Grande do Sul: considerações sob a ótica da produção enxuta. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 21., 2011, Salvador - BA. Anais... Salvador: ENEGEP, 2011. 1 CD-ROM.
- MEDEIROS, J.B; TOMASI, C. **Comunicação Científica**: normas técnicas para redação científica. São Paulo: Atlas, 2008.
- MELLO, S. Gerenciamento da Logística e Cadeia de Suprimento, São Paulo, IMAM, 2019.
- MOREIRA, D. A. Administração da produção e operações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- PIRES, F. E. B. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: tendências da indústria automobilística brasileira. Revista Tecnológica, n. 88, p. 52-58, Março, Editora Publicare, 2013.
- RAZZOLINI FILHO, Edelvino. Logística: Evolução na Administração. 2. ed. Curitiba: Juruá Editora, 2014.
- ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. Princípios de administração financeira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- SACOMANO, M. NETO. Características estruturais, relacionais e gerenciais na cadeia de suprimentos de um condomínio industrial na indústria automobilística. Revista Produção, V. 20, n. 2, abr./jun. 2010.
- SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. Controladoria Como Instrumento de Gestão. 2. ed. Curitiba: Juruá Editora, 2010.
- SIQUEIRA, R. Gerenciamento do Relacionamento com Fornecedores: um estudo de caso na indústria de telecomunicações. Dissertação de Mestrado, UNIFEI, 2015.
- SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. Administração da produção. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

TORRES, Ricardo Lobato. A indústria automobilística brasileira: uma análise da cadeia de valor. Dissertação (mestrado em Economia) - Universidade Federal de Santa Catarina – Departamento de Ciências Econômicas. Florianópolis, 2011.

TORRICELLI, T. A. Barreiras para implantar a gestão da cadeia de suprimentos em micro e pequenas empresas: o caso do arranjo produtivo local de malharias e confecções de Socorro/SP. XVII Simpósio de administração da produção, logística e operações internacionais, São Paulo, 2013.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013