

A PARTICIPAÇÃO DOS STAKEHOLDERS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: OS INTERESSES EM VOLTA DA CONSTRUÇÃO CIVIL NO BRASIL

STAKEHOLDERS PARTICIPATION IN THE SUPPLY CHAIN IN CIVIL CONSTRUCTION: INTERESTS AROUND CIVIL CONSTRUCTION IN BRAZIL

Maria Idaiane Nunes da Silva*
Dayvid Souza Santos**

RESUMO

A interdependência do mundo comercial é observada através da interligação que há entre os setores da economia, num esforço conjunto para que o resultado final, a entrega ao cliente aconteça com eficiência e qualidade. A Gestão da Cadeia de Suprimentos busca gerir esse processo, dando devida atenção a cada uma das etapas e buscando maneiras de se chegar a resultados melhores. O objetivo do presente estudo é identificar os principais *stakeholders* da cadeia de suprimentos da Construção Civil. Para isso, o método escolhido foi a pesquisa qualitativa bibliográfica, levantando reflexões a partir de material pré-existente. Nisso, foram definidos os conceitos de Gestão de Cadeia de Suprimentos, a atuação da Construção Civil no Brasil e a dinâmica dos *Stakeholders* também aplicada à Construção Civil. Concluiu-se que o setor da Construção Civil tem uma atuação ampla na economia, o que acarreta na formação de diversos grupos de interesse, os *stakeholders*, que precisam ser consultados para que parcerias efetivas otimize todas as etapas e setores da Construção Civil.

Palavras-chave: Cadeia de Suprimentos. Gestão da Cadeia. Construção Civil. *Stakeholders*.

ABSTRACT

The interdependence of the commercial world is observed through the interconnection that exists between the sectors of the economy, in a joint effort so that the final result, the delivery to the customer, happens with efficiency and quality. Supply Chain Management seeks to manage this process, giving due attention to each step and looking for ways to achieve better results. The purpose of this study is to identify the main stakeholders in the Civil Construction supply chain. For this, the method chosen was Bibliographic Research, raising reflections from pre-existing material. This defined the concepts of Supply Chain Management, the role of Civil Construction in Brazil and the dynamics of Stakeholders also applied to Civil Construction. It was concluded that the Civil Construction sector has

* Graduada em Administração pela Faculdade Metropolitana de Camaçari, 8º semestre. idaiane71@gmail.com

** Graduado em Administração, Especialista em Gestão de Desenvolvimento territorial CI, Mestre em Engenharia Industrial – PEI/UFBA., Doutorando em Engenharia Industrial – PEI/UFBA, Membro do grupo de Pesquisa Teclim – UFSB, Membro do CIRIEC – Seção Brasil, Colaborador do grupo de Intensificação de Processos Químicos e Bioquímicos – SENAI/CIMATEC. agrodayvid@gmail.com

a broad role in the economy, which leads to the formation of several interest groups, stakeholders, who need to be consulted so that effective partnerships optimize all stages and sectors of Civil Construction.

Keywords: Supply Chain. Management. Stakeholders.

Introdução

A interligação entre os setores da economia é uma característica comum na atualidade. A agricultura tem suas relações com a tecnologia, e os grandes centros comerciais urbanos também precisam ser abastecidos pela fazenda, ao tempo em que o mundo globalizado se mostra totalmente interdependente, tornando necessário a existência de mecanismos mais eficientes para monitorar a distribuição de suprimentos.

Uma das formas de se lidar com a questão da logística de interligação é por meio da gestão da cadeia de suprimentos, uma vez que essa possibilita facilitar a logística dos materiais necessários para a produção e atender todas as áreas até o desenvolvimento final.

Szajabok, Alencar e Almeida (2006, p. 306) explica que num sistema de gerência de cadeia de suprimentos, as principais funções são: identificar, adquirir, distribuir e dispor os materiais necessários para a empresa. Porém, a gestão da Cadeia de Suprimentos não pode ser entendida simplesmente como um manejo de materiais.

Back *et al.* (2015) diz que a cadeia de suprimentos, na verdade, consiste em um mecanismo eficiente para a manutenção da empresa, tendo como função a interligação dos principais projetos que gerenciam os fluxos bidirecionais, materiais e informações.

Logo, a gestão da cadeia de suprimentos vai abranger todo o processo de produção ou elaboração de serviços de empresas de qualquer gênero, pois todas estão dentro de um sistema interligado e dependem de várias outras empresas e setores econômicos.

Na Construção Civil, por exemplo, a cadeia de suprimentos se mostra complexa devido à grande quantidade de processos que o setor engloba. Desde empreiteiros até o comércio local e também o trabalhador local, a Construção Civil apresenta uma rede de informações e tarefas que precisam ser executadas e geridas.

A Construção Civil tem uma participação significativa na geração de empregos e movimentação a economia local por meio dos comerciantes e prestadores de serviço. A Construção Civil também coopera para a economia nacional, devido ao volume de

negócios que compreende a sua cadeia de suprimentos (ALVES; TOMMELEIN, 2017, p. 320).

Buscando ao máximo compreender a Gestão da Cadeia de Suprimentos da construção civil, sobretudo, pelos seus considerados impactos econômicos e sociais, esse artigo tem como objetivo identificar e classificar por segmentos da economia os principais *stakeholders* da cadeia de suprimentos da Construção Civil no Brasil no período de 2000 a 2017.

Na primeira seção do trabalho, será discutida a metodologia aplicada para direcionar os estudos. A pesquisa é qualitativa e quantitativa, com abordagem de cunho bibliográfico, analisando assim a literatura já produzida anteriormente para se chegar às conclusões desejadas.

Na segunda seção, é o desenvolvimento, que de fato será uma análise a partir do material bibliográfico levantado, a definição do que é cadeia de suprimentos, bem como o que são *stakeholders* e as discussões envolvendo os dois modelos na Construção Civil.

Na terceira e última seção, as considerações finais, serão apresentadas as conclusões obtidas pela pesquisa, cumprindo o objetivo principal de identificar os principais *stakeholders* da cadeia de suprimentos.

Metodologia

A metodologia escolhida para melhor aproveitamento dos temas objetivados foi a pesquisa bibliográfica desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, possibilitando ao pesquisador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla (GIL, 2002). A primeira seção compreenderá a definição da Gestão da Cadeia de Suprimentos e como foi elaborada inicialmente. Na segunda seção buscará pela identificação dos *stakeholders*, ao passo que na terceira seção abordará propriamente sobre a Cadeia de Suprimentos e os *Stakeholders* na Construção Civil.

Portanto, este artigo é uma pesquisa de abordagem qualitativa, tendo a preocupação em aprofundar a compreensão de um grupo social de organizações etc. (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009). Tal, aprofundamento se deu em relação aos conceitos de Gestão de Cadeia de Suprimentos e *Stakeholders*, e como esses dois conceitos tem se apresentado na Construção Civil.

1 A gestão da cadeia de suprimentos

A competitividade entre as empresas estimula bastante os empresários e gestores em pensar melhorias e soluções na hora de produzir algo. O manejo das atividades, organização das tarefas e tentativas de otimizar os processos são fundamentais para que a empresa cresça e se tornem financeiramente sustentável. Muitas são as estratégias traçadas para melhorar o desempenho das empresas e entre essas estratégias está a gestão da Cadeia de Suprimentos.

A Cadeia de Suprimentos também pode ser conhecida como *Supply Chain*, que é constituída por um conjunto de organizações que na maioria são fornecedores, tal cadeia supre as necessidades de uma organização, tanto para empresas que distribuem quanto para empresas que ofertam serviços (BARBOSA *et al.*, 2013, p. 2):

Desta forma a cadeia de suprimentos pode ser definida como o ciclo de vida de processos que abrangem fluxos físicos, financeiros, informativos e de conhecimento, e as organizações que a utilizam têm como o objetivo à satisfação das expectativas do consumidor final na aquisição de produtos e serviços. É papel da cadeia de suprimentos controlar o fluxo de informações e produtos de forma a equilibrá-los, evitando assim oscilações na demanda, objetivando o aumento dos resultados como um todo, ou seja, as receitas e os custos como um valor global.

Outrossim, a Cadeia de Suprimentos se interessa primeiramente pelo ciclo dos materiais e informações para que o objetivo final (satisfazer as expectativas do consumidor) seja alcançado com sucesso. Barbosa *et al.* (2013, p. 2) usa o termo “oscilação nas demandas”, que busca apontar como a cadeia de suprimentos impede que o trabalho seja acumulado e que a qualidade do produto seja comprometida por falta de organização.

Assim, a gestão da Cadeia de Suprimentos, conforme Figura 1, é uma área que compartilha similaridades e interesses com a Logística, porém, não são a mesma coisa. A Gestão da Cadeia de Suprimentos é mais abrangente que a Logística, pois envolve aspectos de liderança, cooperação e relacionamento entre os agentes da cadeia. Quanto à Logística, a sua atuação incide em diferentes níveis de complexidade, na coordenação dos fluxos que perpassam pela Cadeia de Suprimentos. Visto que é a gestão da logística que irá contribuir efetivamente para a implantação da Cadeia de Suprimentos (GUIDOLIN; MONTEIRO FILHA, 2010).

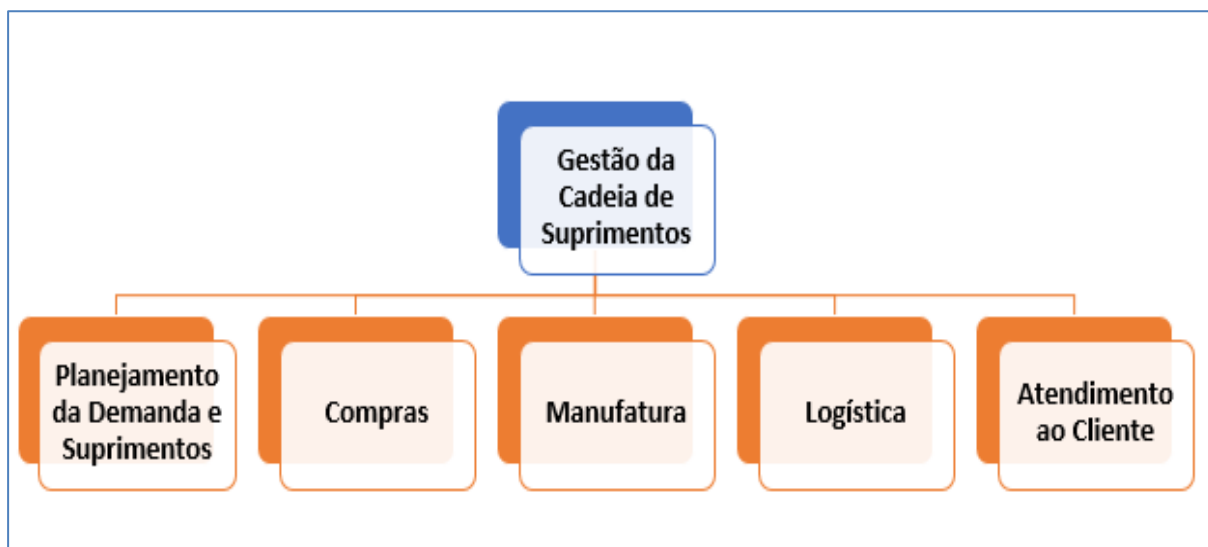


Figura 1 - Logística x Cadeia de Suprimentos
Fonte: Michigan State University (2014)

Ainda com foco no atendimento do cliente, a Cadeia de Suprimentos engloba todos os estágios envolvidos direta ou indiretamente no atendimento de um pedido, como visto na imagem. Para isso, ela não irá incluir apenas fabricantes e fornecedores, mas também transportadoras, depósitos, varejistas e os próprios clientes (CORREA E NETO, 2006). A cadeia será então formada, a partir de elos considerando o fluxo constante de informações, produtos e recursos financeiros entre esses diferentes elos.

Com o tempo, a maneira de se consumir mudou radicalmente e por isso as empresas precisam se reinventar através da criação de novas linhas e modelos de produtos com ciclo de vida bem mais curtos, o que demanda a coordenação da gestão de fornecedores e novos modelos de produção. A partir das novas demandas surge o conceito de logística integrada e, futuramente, a cadeia de suprimentos como ramificação, uma forma de alcançar vantagem competitiva (EVANGELISTA *et al.*, 2018).

Segundo Back *et al.* (2015) escrevem que a gestão da Cadeia de Suprimentos é uma tarefa complexa, pois envolve inúmeros fatores. Entre os fatores pode-se encontrar a rede de relacionamentos dentro de uma empresa, comunicação com fornecedores de materiais, além de compras, instalações de produções, logísticas, entre outros.

Devido ao grau de dificuldade, os autores escrevem ainda, que o gerenciamento da Cadeia de Suprimentos exige coordenação interna para melhor desenvolvimento do produto, seleção de canal, decisões de mercado, regulação governamental dentre outros.

As questões da gestão da Cadeia de Suprimentos abrangem um amplo espectro de atividades da empresa, do estratégico ao operacional.

Nota-se então, que a estruturação de uma cadeia de suprimentos exige que a empresa conheça algumas informações sobre a sua aplicação, como explica Barbosa *et al.* (2013). Entre essas informações estão o tipo de demanda a serem atendidas, o nível de serviços requeridos pelo consumidor final, a localização da maior parte de seus clientes, os custos envolvidos, dentre outros.

Dessa forma, a Cadeia de Suprimentos apresenta-se então, como uma proposta completa e contempla a empresa como um todo. Quando a empresa trabalha de maneira eficiente para a realização de uma boa cadeia de suprimentos, o engajamento precisa ser total.

Para que uma empresa obtenha sucesso na utilização de sua cadeia, não é necessário somente realizar a entrega dos produtos comercializados a um preço justo e aceitável, com qualidade atribuída por padrões e com serviços otimizados oferecidos ao consumidor, mas sim viabilizarem também a minimização dos custos envolvidos (BARBOSA *et al.*, 2013, p. 4).

Diante disso, vários fatores precisam ser considerados para que a cadeia de suprimentos seja bem sucedida. A velocidade de realização de entregas, por exemplo, é um fator essencial para a obtenção de sucesso em um mercado competitivo. Outro fator é a formalização de características próprias de trabalho da empresa, que será responsável por diferenciar o seu fornecimento às demais empresas. Assim, a empresa consegue obter vantagem competitiva (BARBOSA *et al.*, 2013).

Sendo assim, a otimização pode ser caracterizada como uma palavra chave nesse contexto de Gestão da Cadeia de Suprimentos, uma vez que possibilita pensar em maneiras mais eficientes da empresa lidar com as demandas sem que haja queda na qualidade. Isso irá envolver a forma como a empresa se relaciona com os demais envolvidos no processo, inclusive os *stakeholders*.

1.1 Identificando os *Stakeholders*

Uma empresa ao se movimentar não mexe apenas com a própria estrutura, mas com diversas estruturas ao seu redor. Isso se deve à interligação da sociedade que faz ponte entre as empresas, a sociedade civil e aqueles que são afetados diretamente por aquilo que é decidido dentro das empresas: os *stakeholders*.

Os *Stakeholders* assumem importante papel na tomada de decisão das empresas, incluindo no processo de cadeia de suprimentos. Seles e Jabor (2014) definem que os *stakeholders* são indivíduos e grupos que podem afetar o desempenho das organizações ou que podem ser afetados pelas ações delas, sendo classificados como primários e secundários.

De um lado os primários são aqueles que sem sua participação no suporte às empresas, não sobrevivem, de modo que são incluídos nesse grupo os consumidores, distribuidores, reguladores, dentre outros. Por outro lado, os secundários não só afetam como também são afetados pelas organizações, no entanto, não são essenciais para que ela sobreviva, sendo exemplos a mídia, organizações não governamentais, e outros.

Segundo Marques (2015) associa os *stakeholders* à valores democráticos, pois dá abertura para o diálogo e a participação de uma gama mais ampla de atores internos e externos, o que resulta em uma gestão mais participativa e mais próxima da comunidade. O autor ainda explica que a visão dos *stakeholders* é inclusiva, e atualmente, é um fator motivador da interação entre a empresa e suas diversas partes interessadas, algo que não ocorria quando o foco era apenas os proprietários/acionistas.

Cabe, portanto, a empresa tentar harmonizar os seus objetivos com a demanda dos *stakeholders*, observando essa questão como uma forma de gerar vantagem competitiva. Contudo, Brito e Beradi (2010) apontam o desenvolvimento da capacidade colaborativa entre empresas e *stakeholders* como uma evolução do debate de estratégia empresarial. E os autores completam que esta interação organizacional deixa de ser analisada como unidades, de modo que passam a ser geradores de valor e competitividade.

O desenvolvimento da capacidade colaborativa, o aprendizado e a inovação gerados nas interações com *stakeholders* podem compor uma competência diferenciadora da empresa. Essa competência, na gestão das relações e nas trocas de conhecimento, pode ser aplicada mais amplamente pela empresa e vir a gerar rendas relacionais (BRITO; BERADI, 2010, p. 157).

Por conseguinte, em se tratando de aprendizagem, ao manter um contato mais próximo pode gerar a troca de conhecimento mencionado pelos autores acima. Os interesses de ambos serão observados e considerados porque assim a empresa consegue se manter em um nível de crescimento a partir desta integração pelos interesses desse grupo. Conforme mencionado, os *stakeholders*, conforme Figura 2, apresenta o quanto a empresa depende de outros setores.

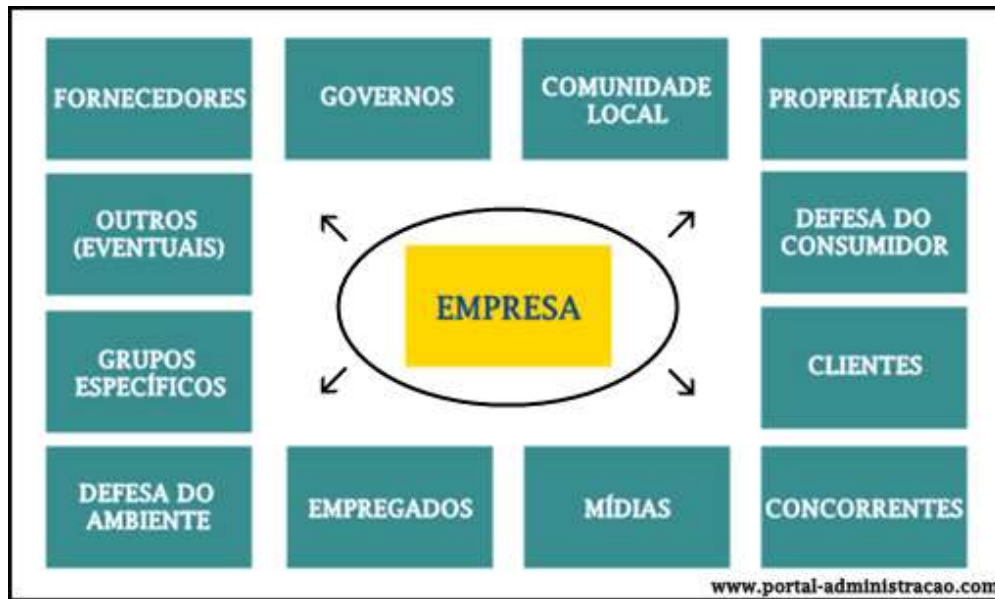


Figura 2 - Quem são os Stakeholders?

Fonte: Souza (2019)

Isso se relaciona diretamente com a Gestão da Cadeia de Suprimentos, pois essa é uma visão integrada de negócios que parece ser a orientação que melhor contempla processos e gestão de informações, que irá agregar valor aos clientes e aos demais *stakeholders* (BRITO; BERADI, 2010).

Dessa forma, a empresa não poderá agir a partir do momento em que ignorar as demandas dos *stakeholders*. E ao analisar esse grupo torna fundamental para a tomada de decisão dos negócios.

Já Corrêa (2013) diz que não é necessário somente identificar os *stakeholders*, mas também determinar quem dentro desse grupo assume maior relevância, para que a empresa possa se direcionar a ter maior chance de sucesso. Na perspectiva dos *stakeholders*, há uma ênfase no relacionamento entre o processo de decisão gerencial e a pressão que as organizações sofrem, sejam elas externas ou internas. Tal percepção terá forte influência nas escolhas organizacionais.

Por isso, é necessário estar atento aos *stakeholders*, assim Seles (2015, p. 40) diz que a teoria dos *stakeholders* “é uma teoria da gestão estratégica e da ética organizacional, abordando moral e valores, de forma explícita”. Gerenciá-los demanda atenção aos interesses e bem-estar daqueles que podem ajudar ou dificultar as organizações para o alcance de seus objetivos.

Os autores ressaltam ainda que, os *stakeholders* não são um fator único. Pois, há vários *stakeholders* e cada um deles possui um papel diferente, que de certa forma, consegue organizar uma possível hierarquia entre os *stakeholders*, já que a importância

de cada um deles também varia de acordo com o seu desempenho. Cada um deles podem ser identificados e organizados, tendo em mente como essas entidades irão conseguir influenciar outras entidades. Segundo Seles (2015, p. 40), esse “poder de influência” só será completo quando os próprios *stakeholders* tiverem dimensão desse poder.

Uma entidade pode possuir o poder de impor sua vontade sobre uma organização, mas a menos que ela tenha consciência de seu poder e esteja disposta a exercê-lo é que ela terá alta relevância para os gestores [...]. Ou seja, poder por si só não garante alta relevância entre gestores e *stakeholders* (SELES, 2015, p. 43).

Diante do exposto, os *stakeholders* na contemporaneidade, se tornam ainda mais relevantes, principalmente no que se refere à cadeia de suprimentos e sustentabilidade. Assim, Silva *et al.* (2015, p. 66) escrevem que “a influência direta dos *stakeholders* se dá por conta da necessidade de parceria entre as entidades”, fator este que é primordial para a formação e gestão da cadeia de suprimentos. Os autores afirmam ainda, que somente assim será possível o compartilhamento de ideias necessárias, as quais se destacarão aquelas que junto aos seus atores buscam a produção eficiente aliada à sustentabilidade.

Deduz-se então, que cada *stakeholder* tem a sua própria dinâmica e função, entende-se, portanto, que cada empresa ou segmento empresarial deva ter os seus próprios *stakeholders*, como grupos internos ou externos, que compartilhem das decisões gerenciais e que tenham uma ligação direta com o segmento da empresa.

Neste presente artigo, o segmento empresarial escolhido foi a construção civil. Uma vez aprendido sobre a gestão da cadeia de suprimentos e ao identificar os *stakeholders* dentro deste segmento, pode-se ainda investigar como esses dois processos acontecem dentro de um recorte específico: o recorte da construção civil.

2 Cadeia de suprimentos e *stakeholders* da construção civil no Brasil

A Construção Civil engloba a utilização de diversos materiais, como as informações, os sistemas e os trabalhadores. Administrar todos os procedimentos e ao lidar com a dinâmica da entrada e a saída de materiais torna um desafio, devido ao tamanho e amplitude do setor. Ao analisar tal amplitude da construção civil pode ser considerados segmentos de obra prima, de fornecimento de material, e equipamentos.

Em números, a construção civil representa um dos maiores segmentos econômicos do Brasil. Segundo a FIBRA (2017), o PIB do Brasil é de R\$ 5,7 Trilhões, onde a construção civil responde por 6,2%. O Instituto ainda aponta que no Brasil, a Construção

Civil conta com mais de 176 mil estabelecimentos, representando assim 34% do total da indústria. Além disso, o segmento também é responsável por 24% do total de empregos gerados no Brasil.

O Quadro 1 abaixo apresenta dados econômicos das principais empresas do setor no Brasil:

Quadro 1. Principais Empresas de Construção Civil no Brasil

POSICÃO	EMPRESA	RECEITA BRUTA EM R\$ (2010-2015)	Nº DE EMPREGADOS (2010-2015)	UF
1	Norberto Odebrechet	R\$ 47.699.134	607.269	RJ
2	Queiroz Galvão	R\$ 24.840.171	19.659	RJ
3	Camargo Corrêa	R\$ 24.719.235	15.314	SP
4	Andrade Gutierrez	R\$ 22. 667.362	12.596	MG
5	OAS	R\$ 14.913.859	122.386	SP

Fonte: Revista O Empreiteiro (2019)

Todos esses dados endossam o fato de que a construção civil, particularmente, possui um dinamismo na sua forma de produção que a diferencia com relação a outras cadeias construtivas (ALVES; SILVA; AGUIAR, 2011). Assim, a logística da empresa está sempre em mudança, bem como os fatores do ambiente.

Outra característica típica da indústria da construção é a grande diferenciação dos produtos por ela desenvolvidos. Cada produto tem suas especializações, dificultando a padronização dos processos construtivos e exigindo ainda mais desses processos. A gestão, e mais especificamente a gestão da cadeia de suprimentos, se mostra como uma das principais soluções para desenvolver processos eficientes, baratos e fiéis aos prazos determinados (ALVES; SILVA; AGUIAR, 2011, p. 10).

Assim, é visto que a Construção Civil passa por esse processo de segmentação de processos, assim como todo segmento empresarial. As demandas são específicas e precisam ser compreendidas e assistidas pela Gestão da Cadeia de Suprimentos.

Considera-se ainda, que a densidade da Construção Civil varia de acordo com os projetos a serem executados, pois a instabilidade econômica por sua vez obriga a fazer parcerias para se manter acelerado no mercado, qualificada e bem como estabilizar as suas relações comerciais existentes na cadeia (OLIVEIRA; GAVOLI, 2012).

Segundo Alves e Tomelein (2007, p. 33) diz que as características da cadeia de suprimentos da construção estão fortemente ligadas a características desse processo. O resultado disso é uma cadeia de suprimentos própria, podendo ser: Convergentes (os suprimentos convergem para o canteiro de obras onde serão montados), Temporárias

(formadas para suprir e construir um projeto de cada vez específico em seu formato original) e Produtos Feitos a partir de uma solicitação/ordem (onde cada projeto cria um novo produto ou protótipo).

Ao estabelecer parcerias e filiações, os *stakeholders* da construção civil se apresentam como uma forma de aprimorar a gestão dos processos e de estabelecer alvos mais concretos e precisos. Portanto, é importante identificar esses *stakeholders*, como primeira tarefa dentro da parceria.

Diante disso, Marques (2015) escreve que o reconhecimento de alguns *stakeholders*, como o cliente e como contratante principal, a empresa acaba sendo relativamente fácil. O mesmo não acontece com outros, como aponta o autor, que na construção civil os principais *stakeholders* são os atores como: Empreiteiros e subempreiteiros, funcionários, clientes, engenheiros e arquitetos, empresas subcontratadas, Governo Local, Agência Reguladora, Diretores e Gerentes, Conservacionistas, Ambientalistas e Empreiteiros.

A partir daí, construir um relacionamento com esses *stakeholders* específicos da Construção Civil deve ser priorizado. A Revista AEC (2017) diz que “o primeiro passo na gestão de um projeto de construção civil é solidificar os relacionamentos com todos os agentes internos ou externos” porque serão afetados e desenvolvem interesses a respeito da obra a ser executada.

Portanto, no Quadro 2 abaixo são apontados os principais *stakeholders* da construção civil no Brasil:

Quadro 2. Principais Stakeholders na Construção Civil do Brasil

STAKEHOLDERS	INTERESSES
Órgãos Públicos	Os órgãos públicos fornecem a autorização das construções, garantindo a legalização do empreendimento. A equipe da Construtora precisa fornecer a documentação necessária de cada fase da obra, incluindo questões de trânsito, impacto no entorno, licença ambiental, autorização para início das obras etc.
Incorporadores/Investidores	Os incorporadores e investidores estão interessados no retorno financeiro da obra. Logo, o gestor de obras deve implantar mecanismos que os permita acompanhar o andamento físico e financeiro da obra, bem como as alterações de projetos, o comportamento do cronograma e de custos.
Equipe Interna	Os interesses profissionais e financeiros da equipe de gerentes também devem ser considerados pela Gestão. A fim de valorizá-los, o gestor deverá programar reuniões de

	troca de informações, de modo que todos se sintam parte do processo.
Mão-de-Obra	É preciso estar atento às demandas dos trabalhadores. No caso das construções, a visita dos gestores aos canteiros de obra é fundamental para ouvi-los e também comunicar de forma acessível a todos os níveis o que precisa ser feito.
Compras e Fornecedores	Toda a dinâmica de estoque, compra e logística deve reter a atenção da gestão. Os recursos disponíveis devem ser analisados e o diálogo com as empresas fornecedoras deve ser aberto, respeitando o preço oferecido, mas também visando melhores ofertas.

Fonte: Revista Arquitetura, Construção e Engenharia - AEC (2017)

De igual modo, esses mesmos *stakeholders* precisam ser inseridos no contexto da gestão da cadeia de suprimentos, de modo a completar o ciclo que envolve toda a produção e distribuição dos materiais. A gestão então, deve conseguir ser completa para melhor otimização das tarefas e performance da empresa.

Considerações finais

Através deste estudo foi possível perceber que a Construção Civil, ao fazer parte desse contexto interligado e globalizado típico do capitalismo, envolve uma gama de setores e processos, desde a disposição e logística de materiais, até as empreiteiras que prestam serviço e comercializa para profissionais locais. Assim, a Construção Civil se mostra complexa tanto pela quantidade de materiais ofertados pelo mercado, quanto pelo número de construções que acontecem simultaneamente no Brasil. Essa amplitude faz com que o segmento dependa de uma Gestão da Cadeia de Suprimentos bem feita.

Sendo a Construção Civil um segmento amplo e contribui bastante com o PIB do país, é necessário que a Cadeia de Suprimentos seja elaborada para contemplar as especificidades dos produtos, a qual apresenta uma otimização na produção e na entrega. Por isso, para uma boa Gestão da Cadeia de Suprimentos é essencial que as empresas devam economizar tempo e pensar uma maneira mais viável de se produzir, comercializar materiais e serviços neste setor da Construção no Brasil.

Os estudos mostram ainda que, por ser tão grande e complexo o segmento da Construção Civil, os *stakeholders* devem ser específicos. Tanto os Empreiteiros, subempreiteiros, órgãos governamentais, clientes e até mesmo ambientalistas formam o quadro de *stakeholders* que precisam ser levados em consideração na hora de se construir. Assim como, os ambientalistas, por exemplo, precisam ser consultados no quesito

localidade e produção. Pois, os interesses desse grupo precisam ser respeitados e que haja diálogos e coparticipação social como uma maneira de formar parcerias.

Referências

ALVES, André Carvalho; SILVA, Bruno Nunes; AGUAR, Felipe Lopes. **Controle e Registro na Cadeia de Suprimentos**: estudo de caso em duas Construtoras Goianas. 2011. 78 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Engenharia Civil) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2011. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/CONTROLE_E_REGISTRO_NA_CADEIA_DE_SUPRIMENTOS_-_ESTUDO_DE_CASO_EM_DUAS_CONSTRUTORAS_GOIANAS.pdf. Acesso em: 5 nov. 2020.

ALVES, Thaís da Costa; TOMMELEIN, Iris Denise. Cadeia de Suprimentos na Construção Civil: Análise e Simulação Computacional. **Revista Ambiente Construído**, v. 7, n. 2, p. 31-44, 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/ambienteconstruido/article/view>. Acesso em: 1 nov. 2020.

ARQUITETURA, Construção e Engenharia. **Stakeholders são fiscais e agentes do empreendimento**. 2017. Disponível em: <https://www.aecweb.com.br/revista/materias/stakeholders-sao-fiscais-e-agentes-do-empreendimento>. Acesso em: 3 jan. 2021.

BACK, Luani *et al.* Gestão da Cadeia de Suprimentos: Análise de uma Indústria Moveleira do Oeste do Paraná. **Revista Iberoamericana de Engenharia Industrial**, Florianópolis, v. 7, n. 14, p. 55-71, 2015. Disponível em: <http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJIE/article>. Acesso em: 3 nov. 2020.

BARBOSA, Camila *et al.* **Cadeia de Suprimentos e Seu Espaço dentro das Organizações**. 2013. Disponível em: http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque.pdf. Acesso em: 3 nov. 2020.

BRITO, Renata Peregrino de; BERADI, Patrícia Calicchio. Vantagem Competitiva na Gestão Sustentável da Cadeia de Suprimentos: Um Metaestudo. **Revista RAE**, v. 50, n. 2, p. 155-169, São Paulo. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2020.

CORRÊA, Ana Paula Machado. **O Papel dos Stakeholders para a efetivação da Logística Reversa**: O Caso do Programa “Mundo Limpo, Vida Melhor”. 2013. 116 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/DISSERTAÇÃO-ANPAULA-MACHADO-CORR.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2020.

CORREA, Rinaldi da Silva; SACOMANO NETO, Mario. **Cadeia de Suprimentos (SC): a importância da escolha do método de custeio na gestão dos lucros logísticos**. 2006. Disponível em: <http://www.unimep.br/phpg/mostracademica/anais/4mostra/pdfs/491.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

EVANGELISTA, H. *et al.* A contribuição da gestão da cadeia de suprimentos como estratégia na redução de custos com tributos. *In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, Anais[...]*, Catalão, 2018. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/A_CONTRIBUIÇÃO_DA_GESTÃO_DA_CADEIA_DE_SUPRIMENTOS-COMO ESTRATÉGIA NA REDUÇÃO DE CUSTOS COM TRIBUTOS.pdf. Acesso em: 4 nov. 2020.

FIBRA. **Construção Civil representa 6,2% do PIB do Brasil**. 2017. Disponível em: <https://www.sistemafibra.org.br/fibra/sala-de-imprensa/noticias/construcao-civil-representado-pib-brasil>. Acesso em: 10 nov. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIDOLIN, Silva Maria; CORRÊA FILHA, Dulce. **Cadeia de Suprimentos: o papel dos provedores de serviços logísticos**. BNDES, 2010.

MARQUES, Vânia de Lourdes. **Modelo para a Gestão de Stakeholders em empresas de Construção Civil**. 2015. 336 f. Tese (Doutorado em Engenharia Civil) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2015. Disponível em: https://www.takaoconsultoria.com.br/wp-content/uploads/2020/01/Tese_Marques-VL_Final.pdf. Acesso em: 8 nov. 2020.

MICHIGAN STATE UNIVERSITY. **Logística é o mesmo que Cadeia de Suprimentos?** 2015. Disponível em: <https://www.epcs.com.br/saiba-mais/apics-cpim/logistica-e-o-mesmo-que-gestao>. Acesso em: 28 dez. 2020.

O EMPREITEIRO. **Ranking 500 grandes da construção**. Disponível em: https://revistaoe.com.br/wp-content/uploads/2019/11/Revista_Final_Digital-1.pdf. Acesso em: 3 jan. 2021.

OLIVEIRA, MS. Jucelaine Lopes de; GAVIOLI, Marel Klemm. A Importância da Gestão da Cadeia de Suprimentos na Construção Civil. **Centro Paula Souza**, São Paulo. 2012. Disponível em: <http://www.pos.cps.sp.gov.br/files/artigo/file.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2020.

SELES, Bruno Michel Roman Pais; JABBOUR, Ana Beatriz Lopes de Souza. O papel dos *Stakeholders* no contexto da *Green Supply Chain Management*: uma revisão sistemática. *In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 34., Anais[...]*, Curitiba, 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/O_PAPEL_DOS_STAKEHOLDERS_NO_CONTEXTO_DA_GREEN_SUPPLY_CHAIN_MANAGEMENT_UMA_REVISAO_SISTEMATICA. Acesso em: 7 nov. 2020.

SELES, Bruno Michel Roman Pais. **O Papel dos Stakeholders na adoção de práticas de Green Supply Chain Management**: estudo de caso em uma cadeia de suprimentos do setor de baterias automotivas. 2015. 233 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2015. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle.pdf> sequencias. Acesso em: 7 nov. 2020.

SOUZA, Fernando. **Glossário de Marketing Digital: Stakeholders**. 2019. Disponível em: <https://fernandosouza.com.br/glossario/stakeholder/>. Acesso em: 28 dez. 2020.

SZAJUBOK, Nadia Kelner; ALENCAR, Luciana Hazin; ALMEIDA, Adiel Teixeira. Modelo de Gerenciamento de Materiais na Construção Civil Utilizando Avaliação Multicritério.

Revista Produção, v. 16, n. 2, p. 303-318, 2006. Disponível em:

<https://www.scielo.br/pdf/prod/v1.pdf>. Acesso em: 2 nov. 2020.