

INTEGRAÇÃO LOGÍSTICA: UMA REVISÃO CONCEITUAL

LOGISTICS INTEGRATION: A CONCEPTUAL REVIEW

LUCAS ROLO DE SOUZA¹; LUCAS DO NASCIMENTO DIAS²; ORLEM PINHEIRO DE LIMA³;
MÁRCIA RIBEIRO MADURO⁴

1 – UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS; 2 – UNIVERSIDADE DO ESTADO DO
AMAZONAS; 3 – UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS; 4 – UNIVERSIDADE DO
ESTADO DO AMAZONAS;

lrd.sadm21@uea.edu.br; ln.d.sadm20@uea.edu.br; olima@uea.edu.br; rmaduro@uea.edu.br

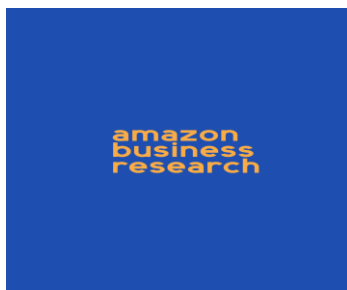
Resumo – Este artigo busca contextualizar e definir o conceito de Integração Logística por meio de uma abordagem descritivo-exploratória, utilizando revisão bibliográfica com o método de Keele (2007). Os resultados demonstram que a integração logística não só reduz custos e otimiza recursos, mas também amplia o controle da cadeia de suprimentos, resultando em maior satisfação do cliente devido à agilidade na entrega. Esse estudo contribui para um entendimento mais aprofundado da importância estratégica da integração logística na gestão empresarial, oferecendo insights para a formulação de estratégias eficazes na otimização da cadeia de suprimentos e no aumento da competitividade organizacional, além de propor uma conceituação abrangente a partir da integração e atualização das conceituações dos autores revisados.

Palavras-chave: Integração; Logística; Conceito; Integração da Cadeia de suprimentos; Integração Informacional; Revisão Conceitual.

Abstract - This article aims to contextualize and propose a definition for the concept of Logistics Integration through a descriptive-exploratory approach, using a bibliographic review with Keele's method (2007). The results demonstrate that logistics integration not only reduces costs and optimizes resources but also enhances supply chain control, resulting in greater customer satisfaction due to delivery agility. This study contributes to a deeper understanding of the strategic importance of logistics integration in business management, offering insights for the formulation of effective strategies in supply chain optimization and organizational competitiveness enhancement. Additionally, it proposes a comprehensive conceptualization through the integration and updating of reviewed authors' definitions.

Keywords: Integration; Logistics; Concept; Supply chain integration; Information integration; Conceptual Review.

1. INTRODUÇÃO



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

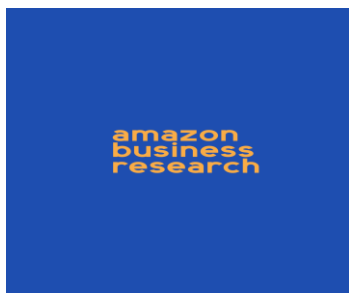
Em um contexto global cada vez mais agitado, caracterizado por progressos tecnológicos e aumento da competitividade, a logística e a administração da cadeia de suprimentos se tornam essenciais para o êxito das organizações. A procura por eficácia operacional, diminuição de despesas e excelência no serviço ao cliente tem levado as empresas a implementar práticas unificadas que harmonizem metas e fomentem a colaboração entre os componentes da cadeia de suprimentos.

A integração logística surge como uma iniciativa crucial, uma vez que permite a coordenação das atividades logísticas e o fortalecimento das relações entre fornecedores, parceiros e consumidores. Essa prática, além de diminuir o desperdício e otimizar recursos, incentiva a flexibilidade e a capacidade das empresas em satisfazer os requisitos do mercado.

Ao longo das décadas, a evolução da logística e da gestão da cadeia de suprimentos tem sido marcada por mudanças significativas em termos de conceitos, práticas e tecnologias. Inicialmente, as operações logísticas eram predominantemente gerenciadas internamente pelas empresas, com ênfase na minimização de custos e controle direto sobre as atividades. No entanto, uma mudança de paradigma ocorreu com a popularização dos modelos de terceirização e parcerias estratégicas com provedores de serviços logísticos (LSPs). Essa transição refletiu uma nova visão da logística como um facilitador estratégico para o desempenho empresarial.

A crescente complexidade das cadeias de suprimentos modernas e a necessidade de responder rapidamente às demandas do mercado têm impulsionado a adoção de abordagens integradas de logística. A integração logística permite que as empresas otimizem processos, reduzam desperdícios, aumentem a flexibilidade e melhorem a capacidade de resposta às mudanças nas condições do mercado. Além disso, essa abordagem promove uma visão mais ampla e colaborativa da gestão da cadeia de suprimentos, alinhando objetivos e estratégias entre os diferentes parceiros comerciais.

Atualmente, as companhias lidam com obstáculos de complexidade nas cadeias de abastecimento e a necessidade de se ajustar às demandas do mercado. As práticas de integração logística possibilitam não só o aprimoramento de processos, mas também a convergência de metas entre parceiros comerciais, ampliando a adaptabilidade e a agilidade na resposta.



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

A finalidade deste artigo é analisar e recomendar uma definição moderna de integração logística, colocando sua evolução e relevância no cenário empresarial. Com esse objetivo, o estudo analisou a literatura recente, consolidando contribuições teóricas e práticas, e analisou as consequências dessa integração na competitividade e na satisfação dos consumidores.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

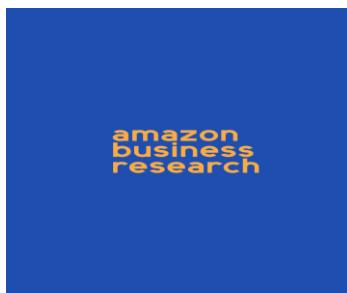
Kim, Lee & Hwang afirmam que no contexto de logística e gestão da cadeia de suprimentos o termo integração logístico pode ser definido como

“o grau o qual o cliente colabora de forma estratégica com o provedor de serviços logísticos para gerir seus processos internos e externos. E, que operações logísticas de processos altamente integrados envolvem processos coordenados de forma dinâmica tanto dentro quanto fora das atividades limítrofes da organização.” (Kim, Lee & Hwang, 2020).

Os autores também contextualizam junto com Lambert, D. M. (2008) que o conceito de integração logística passou por um processo de transformação dos modelos tradicionais comum na década de 1970, os quais eram primariamente executados internamente e eram considerados como centros de despesas, com pouca capacidade de diferenciação como estratégia. Entretanto, essa perspectiva mudou na década seguinte, quando houve uma popularização dos modelos com prestadores de serviços externos.

Até os anos 1970, as operações logísticas eram predominantemente gerenciadas internamente, comumente percebidas como um centro de custos com pouca margem para diferenciação. Contudo, essa perspectiva convencional passou por uma mudança significativa na década de 1980, quando as empresas começaram a terceirizar suas atividades logísticas para Prestadores de Serviços Logísticos (LSPs), os quais desempenham um papel fundamental no suporte às operações da cadeia de suprimentos de uma empresa cliente, abarcando áreas como aquisição, controle de estoque, armazenagem e transporte. Essa prática emergente de terceirização reflete, em grande medida, a percepção dos LSPs como parceiros estratégicos na otimização do desempenho da cadeia de suprimentos.

Nesse contexto, destaca-se que a integração logística transcende o mero compartilhamento de informações entre os participantes envolvidos no relacionamento da



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

cadeia de suprimentos. A terceirização logística tornou-se amplamente difundida, à medida que mais empresas passaram a reconhecer as vantagens oferecidas pelos LSPs. Os LSPs contemporâneos são capazes de auxiliar as empresas clientes a alcançarem um patamar mais elevado de competitividade, engajando-se em atividades estratégicas e geradoras de valor ao longo de toda a cadeia de suprimentos.

Gimenez e Ventura (2007) constataram que a integração interna e externa das cadeias de suprimentos estavam relacionadas ao estudo da integração da cadeia de suprimentos na indústria varejista espanhola. Na fase em que a integração interna geralmente é incompleta, empresas com um nível mais elevado de integração interna obterão vantagens competitivas e, conseqüentemente, melhorarão seu desempenho. No entanto, quando a integração interna é relativamente comum, ela pode apenas ser considerada como uma condição necessária para a competição, não sendo capaz de melhorar a competitividade das empresas.

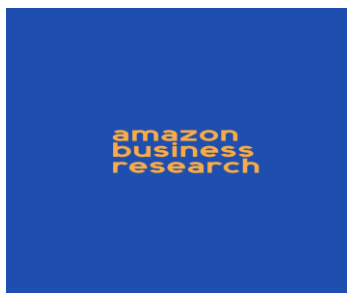
Nos últimos anos, estudos reforçam que práticas de integração interna e externa têm impactos distintos. Al-Kamel, Al-Masbhi e Chen (2021) identificaram que, em países emergentes, a integração interna exerce maior influência na eficiência operacional inicial, enquanto a integração externa tende a gerar maior valor estratégico a longo prazo. 3.

De acordo com Tseng, Wu e Nguyen (2022), a integração logística impulsiona não apenas a eficiência, mas também a inovação, especialmente em cadeias de suprimentos de alta complexidade. Tecnologias digitais, como inteligência artificial e blockchain, desempenham papéis cruciais na coordenação e automação de processos.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo o glossário da Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) (2013), “logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes”.

Pesquisas recentes, como as realizadas por Zhang e Chen (2023), destacam que a integração logística vai além da eficiência operacional, favorecendo uma maior resiliência e



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

sustentabilidade nas cadeias de abastecimento. A coordenação estratégica entre fornecedores e clientes é destacada como fundamental para atender às exigências voláteis do mercado mundial.

A logística é vista como um processo que liga seus fornecedores e clientes a uma empresa, caracterizando uma logística integrada (Bowersox, Closs, Cooper, 2011).

Ainda de acordo com Bowersox, Closs e Cooper (2011), “para ser totalmente eficaz no atual ambiente competitivo, a empresa deve expandir sua abordagem integrada para incorporar clientes e fornecedores”.

Vaz e Lotta (2011) afirmam que “A busca de integração logística na gestão da cadeia de suprimentos objetiva otimizar os resultados produzidos ao longo da cadeia, para maximizar o valor dos bens e serviços oferecidos”. Isto é, com a integração, a empresa deseja reduzir os seus custos e aumentar a velocidade do seu processo, gerando por fim, um produto valorizado pelo seu cliente.

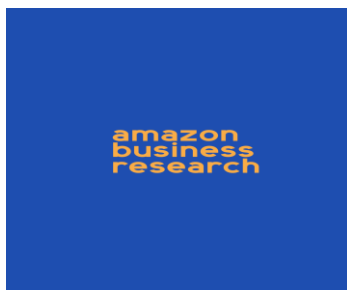
Com o passar dos anos, o papel da logística torna-se cada vez mais desafiador. Surgem novas demandas e complexidades, tanto de consumidores, como ambientais que exigem uma maior análise e uso de tecnologias no processo logístico. A internet e diversos sistemas online fazem com que os clientes queiram que seus pedidos sejam feitos de maneira mais rápida, assim, como uma entrega mais veloz (Ballou, 2006).

4. MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa e exploratória para investigar o fenômeno da Integração Logística. A metodologia empregada baseia-se no modelo proposto por Keele (2007) para revisão bibliográfica. Este modelo é composto por diversas etapas que visam garantir a rigorosidade e a sistematização do processo de revisão.

Inicialmente, foi realizado o Planejamento da Revisão Bibliográfica, que incluiu o estabelecimento dos objetivos da revisão, a identificação da problemática da pesquisa e o desenvolvimento do protocolo de revisão bibliográfica. Este protocolo definiu os critérios de seleção dos estudos e as estratégias de busca na literatura pertinente.

Na sequência, foi conduzida a Pesquisa Revisional, que envolveu a identificação dos estudos primários por meio de buscas sistemáticas em bases de dados acadêmicas e outras



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

fontes relevantes. Após a seleção dos estudos, estes foram submetidos a uma avaliação quanto à sua qualidade e relevância para a pesquisa em questão. A extração e monitoramento de dados foram realizados para sistematizar as informações obtidas.

Por fim, o processo de revisão culminou no relato dos achados, onde os resultados foram sintetizados e apresentados de forma organizada e clara. Este processo incluiu a identificação do processo de disseminação dos resultados, a escolha de um formato adequado para a apresentação dos resultados e a avaliação do relatório final.

A questão de pesquisa principal orientou todo o processo metodológico, buscando identificar as principais conceituações de Integração Logística e explorar maneiras de integrá-las em um conceito abrangente. Esta abordagem reflete o interesse em compreender os fundamentos desse fenômeno complexo e sua relevância para as operações empresariais.

Ao adotar uma perspectiva de pesquisa qualitativa e exploratória, este estudo almeja contribuir para o avanço do conhecimento na área da gestão da cadeia de suprimentos. A compreensão aprofundada da Integração Logística pode fornecer insights valiosos para a formulação de estratégias organizacionais e a melhoria da competitividade no mercado.

Em síntese, a metodologia adotada neste estudo representa um esforço para aumentar o entendimento sobre a Integração Logística e suas implicações para as operações empresariais. Ao seguir uma abordagem rigorosa e sistemática, busca-se fornecer uma base teórica sólida para orientar futuras pesquisas e práticas na área da gestão da cadeia de suprimentos.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Figura 1. Cadeia de Suprimento

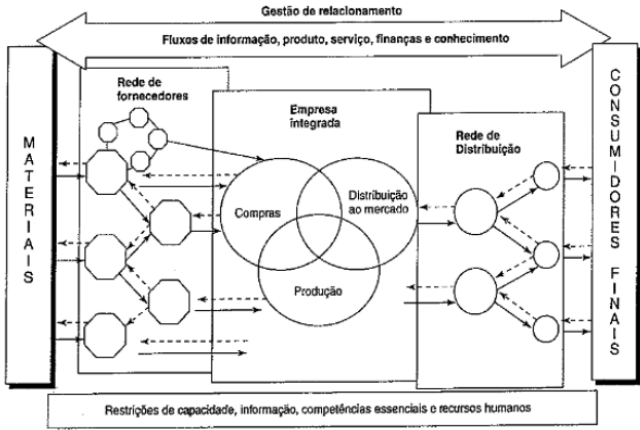


**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>



Fonte: Bowersox, Closs e Cooper (2007)

De acordo com a figura 1, segundo Bowersox, Closs e Cooper (2007), “o contexto de uma cadeia de suprimentos integrada implica uma gestão de relacionamento multiempresas, inserida numa estrutura caracterizada por limitações”. Mas mesmo com determinadas limitações, como ainda como dito por Bowersox, Closs e Cooper (2007), “a estrutura e a estratégia da cadeia de suprimentos resultam de esforços para conectar operacionalmente uma empresa aos clientes, assim como as redes de apoio à distribuição e aos fornecedores, a fim de ganhar vantagem competitiva”.

Visto que a competitividade nos mercados normalmente é muito acirrada, um fator que te garanta uma vantagem competitiva sobre os demais é muito interessante do ponto de vista de uma empresa. Mas para isso, é necessário também, entender como funcionam os fluxos, tanto de materiais, quanto de informações.

Figura 2. Fluxos de materiais e informações



Fonte: Bowersox e Closs (2011).



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

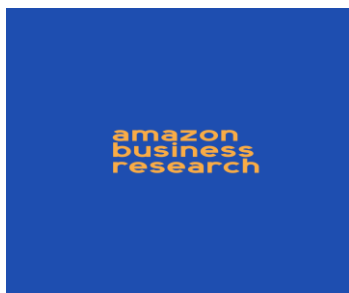
n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

Analisando o funcionamento básico da cadeia, conforme a figura 2, nota-se que há dois fluxos pertinentes de análise, sendo eles, o fluxo de materiais e o fluxo de informações. Em relação ao fluxo de materiais, ele começa com o envio de materiais por um fornecedor e termina com o recebimento do produto acabado ao cliente. Já o fluxo de informações, está ligado ao armazenamento de informações do que está ocorrendo durante o processo logístico, além de identificar eventuais necessidades dentro do sistema logístico da empresa (Bowersox e Closs, 2011). Os dois fluxos têm a sua importância, mas o fluxo de informações, em especial, é muito importante para o planejamento e execução do processo logístico como um todo. Além disso, é uma parte que necessita de uma maior atenção quanto a veracidade e precisão dessas informações, porque caso elas não sejam precisas, podem levar ao diagnóstico errado de alguma situação, acarretando em um planejamento equivocado e conseqüentemente, a um impacto negativo na cadeia, não solucionando uma necessidade e gerando até outras que necessitarão de um novo planejamento.

Por fim, a integração quebra barreiras funcionais e gera cooperação para atender as necessidades dos clientes, em vez de operar dentro dos antigos sistemas associados à departamentalização e especialização tradicionais, espera-se que esteja relacionada ao desempenho da organização como um todo (Flynn; Huo; Zhao, 2011). Quando um pedido não é atendido ou sofre atraso, o cliente não quer saber em que processo da cadeia de suprimentos que deu problema, ele somente quer saber como e em quanto tempo o seu problema será resolvido. E para isso, um processo integrado da cadeia é essencial, para uma melhor visualização da cadeia como um todo, assim como seus fluxos, tendo mais facilidade no controle de cada procedimento em questão, com um sistema de gestão de informação e de materiais eficientes, além de uma boa comunicação entre os componentes desse processo integrado.

Os achados indicam que a unificação da logística favorece tanto a eficácia operacional quanto a competitividade da organização. As identificações de Impactos são vistas como diminuição de Despesas que são organizações que possuem sistemas logísticos unificados reportam uma redução de desperdícios e uma otimização de recursos (Kim et al., 2020). As Melhorias no Fluxo de Informações que fazem a integração permitem tomadas de decisões ágeis



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

e acuradas, prevenindo dificuldades operacionais (Tseng et al., 2022). E um cliente satisfeito com a rapidez nas entregas e a personalização dos serviços são vistas como elementos cruciais para a retenção de clientes (Zhang & Chen, 2023).

6. CONCLUSÕES

Este artigo inscreve-se em um necessário esforço de aprofundamento do tema pesquisado, para isso, apresentamos uma série de conceitos e ideias sobre a integração logística. A integração logística, como definida, é o processo estratégico que visa sincronizar todas as operações logísticas, desde o abastecimento de matérias-primas até a distribuição do produto acabado ao cliente final. Essa abordagem abrange a otimização de procedimentos, o intercâmbio ágil de informações e a cooperação entre os diversos elos da cadeia de suprimentos, com o objetivo de promover a unidade em diferentes fases da logística e minimizar os bottlenecks.

A discussão sobre a logística apresentada neste trabalho destaca seus impactos significativos para as empresas, incluindo a redução de custos, a otimização de recursos e o aumento na velocidade do processo como um todo através da integração. A integração logística também contribui para um maior controle da cadeia de suprimentos e, conseqüentemente, para uma maior satisfação dos clientes devido à maior rapidez na entrega. Esses resultados ressaltam a importância estratégica e os benefícios tangíveis que uma abordagem integrada à logística pode trazer para as organizações modernas.

A integração logística, ao harmonizar processos e consolidar alianças na cadeia de abastecimento, surge como um instrumento crucial para companhias que almejam excelência operacional e vantagem competitiva. Esta pesquisa reforçou o conceito, ressaltando suas facetas e vantagens, fornecendo recursos para gestores e acadêmicos na elaboração de estratégias logísticas mais eficientes. Também é aconselhável ampliar as pesquisas sobre a função de tecnologias emergentes e modelos sustentáveis na expansão dos benefícios da integração logística.



**Amazon
Business Research (ABR)**
ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AL-KAMEL, A.; AL-MASBHI, G.; CHEN, J.. **The Effect of Supply Chain Integration on Achieving Competitive Advantage in the Service Industry.** Open Journal of Social Sciences, v. 9, p. 510–525, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.4236/jss.2021.99037>.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos.** Ed. Atlas, 2011.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B.. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2007.

CSCMP. **Supply Chain Management Definitions and Glossary.** 2024. Disponível em: https://cscmp.org/CSCMP/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx. Acesso em 26/04/2024.

FLYNN, B. B.; HUO, B.; ZHAO, X.. **The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach.** Journal of Operations Management, v. 28, p. 58–71, 2010. Disponível em: <https://scholarworks.indianapolis.iu.edu/server/api/core/bitstreams/3221b01a-1ee9-46ed-b288-d71a0518b72b/content>. Acesso em 27/04/2024.

GIMÉNEZ, C.; VENTURA, E.. **Logistics-production, logistics-marketing and external integration: Their impact on performance.** Economics Working Papers 657, Department of Economics and Business, Universitat Pompeu Fabra, 2007. Disponível em: <https://ideas.repec.org/p/upf/upfgen/657.html>.

HWANG, T.; KIM, S. T.. **Balancing in-house and outsourced logistics services: effects on supply chain agility and firm performance.** Service Business, v. 13, n. 3, p. 531–556, 2019.

KEELE, S.. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering.** EBSE Technical Report. EBSE, 2007.

KIM, S. T.; LEE, H. H.; HWANG, T.. **Logistics integration in the supply chain: a resource dependence theory perspective.** International Journal of Quality Innovation, v. 6, n. 5, 2020.



**Amazon
Business Research (ABR)**

ISSN 2595-8909

n. 03, p. 1-11, ANO 2025

DOI: <https://doi.org/10.59666/abr.v0i3.4286>

LAMBERT, D. M. **Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance.** 3.ed. The Supply Chain Management Institute.2008

TSENG, P., WU, C., & Nguyen, T. **Technology-driven logistics integration.** *Supply Chain Review*, 14(2), 112-129. 2022

VAZ, J. C.; LOTTA, G. S.. **A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil.** *Revista De Administração Pública*, v. 45, n. 1, p. 107–139, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/LR88Jx5RLdWPZyvyBsDYZsk/?lang=pt>.

ZHANG, Y., & CHEN, L. **Innovation in integrated supply chains: A sustainability perspective.** *Global Logistics Insights*, 21(5), 98-110. 2022.