



COMITÊ DO FUTURO

**CADEIAS  
RESILIENTES E  
REGIONAIS:  
FORNECEDORES LOCAIS  
FORTALECENDO A  
ECONOMIA REGIONAL**

FEVEREIRO DE 2026



## IDENTIFICAÇÃO TÉCNICA DA PUBLICAÇÃO

### Título do Estudo:

Cadeias Resilientes e Regionais: Fornecedores Locais Fortalecendo a Economia Regional

### Tipo de Documento:

Estudo Técnico

### Autores:

Eliane Davila  
Alcir Cardoso Meyer

### Local e ano:

Nova Petrópolis/RS - 2026

### Palavras-Chave:

Cadeias Fornecimento, Parcerias Regionais, Crises Globais, Fortalecimento Econômico

## COMITÊ DO FUTURO

Alsones Balestrin	Igor Gaelzer
Carine Bruxel	Juliane Mello
César Panisson	Junior Utzig
Claudio Meneguzzi	Leandro Gindri de Lima
Daiana Monzon	Livio Bruno
Daiana Schwengber	Marcus Rossi
Daniel Ely	Robinson Klein
Eliane Davila	Ruben Bisi
Felipe Menezes	Salissa Paes Festugato
Fernando Maldaner	Samuel Fuhr
Franco Bria	Sandro Cortezia
Giane Brocco	Silvio Bittencourt
Gustavo Casarotto	Ubirata Rezler

## SUMÁRIO

Cadeias Resilientes e Regionais: Fornecedores Locais Fortalecendo a Economia Regional	01
Introdução: Contexto e Objetivo	01
COMITÊ DO FUTURO	02
RADAR DE FUTUROS	02
Benefícios das Cadeias de Suprimentos Locais para a Economia Regional	03
Resiliência e Continuidade: Parcerias Regionais em Cenários de Instabilidade	05
Exemplos Práticos: Estratégias Regionais de Suprimento e seus Impactos	06
Recomendações aos Fornecedores Locais: Sustentabilidade e Relevância	07
Conclusão	08

# CADEIAS RESILIENTES E REGIONAIS: FORNECEDORES LOCAIS FORTALECENDO A ECONOMIA REGIONAL

## 1. INTRODUÇÃO: CONTEXTO E OBJETIVO

No contexto da **Sicredi Pioneira**, em seus 21 municípios de atuação, reconhecemos que **fornecedores locais** desempenham um papel vital na **cadeia de suprimentos** da nossa cooperativa de crédito e no desenvolvimento socioeconômico da região. Este estudo técnico tem **como objetivo demonstrar como cadeias de suprimentos resilientes e regionais fortalecem a economia local**, beneficiando **toda a cadeia de fornecimento, de fornecedores diretos à fornecedores indiretos**.

Essa abordagem dialoga diretamente com os princípios do **Capitalismo Consciente**, que compreende a atividade econômica como instrumento de geração de valor compartilhado, orientado não apenas ao **desempenho financeiro, mas também ao fortalecimento de stakeholders e ao desenvolvimento sustentável dos territórios** onde as organizações estão inseridas. Nesse contexto, o fortalecimento de cadeias regionais deixa de ser apenas uma decisão operacional e passa a representar uma escolha estratégica alinhada a um modelo de prosperidade coletiva e interdependente.

Iremos abordar:

- **Benefícios de privilegiar fornecedores locais** (diretos e indiretos) em toda a cadeia produtiva – incluindo **geração de empregos, aumento da arrecadação local, valorização das comunidades e impulsionamento da microeconomia regional**;

- **Resiliência e continuidade dos negócios:** como **parcerias regionais** tornam a cadeia mais robusta frente a instabilidades e crises sistêmicas;
- **Exemplos práticos** de cooperativas e empresas que adotaram estratégias regionais de suprimento com foco no fortalecimento econômico local, e os **impactos observados**;
- **Recomendações** para fornecedores pensarem sua **própria sustentabilidade e relevância** em cenários de risco e continuidade, aproveitando o contexto regional.

Ao estruturar essa análise sob a perspectiva do Capitalismo Consciente, reforçamos que competitividade, impacto social e responsabilidade territorial não são objetivos antagônicos, mas dimensões complementares de uma estratégia organizacional orientada ao longo prazo. Cadeias resilientes e regionais representam, portanto, uma aplicação prática desse modelo, no qual desempenho econômico e desenvolvimento comunitário caminham de forma integrada.

## COMITÊ DO FUTURO

O **Comitê do Futuro** é um espaço permanente de inteligência coletiva, foresight comunitário e provocação estratégica, criado para ampliar a prontidão das comunidades para os futuros possíveis, prováveis e desejáveis, atuando como um órgão consultivo não hierárquico, conectado ao ecossistema regional e orientado ao longo prazo.

Ele nasce como um desdobramento direto da estratégia infinita, coletiva e adaptável construída pela comunidade da Sicredi Pioneira, e não como um fórum interno tradicional. Seu foco não é a cooperativa em si, mas as comunidades e territórios, olhando para impactos sociais, educacionais, econômicos, tecnológicos e ambientais.

O propósito do **Comitê do Futuro** é garantir perpetuidade com relevância, promovendo:

- Antecipação de cenários e leitura qualificada de temas emergentes
- Curadoria e interpretação coletiva dos achados do Radar de Futuros
- Transformação de dilemas complexos em ações estruturantes, quando pertinente
- Construção de futuras comunidades melhores, com responsabilidade intergeracional

Esse propósito está formalizado na Carta de Princípios e

Governança Dinâmica, que define o Comitê como um Comitê de Foresight Comunitário, comprometido com ética, pluralidade, cuidado com as relações e inteligência coletiva.

A atuação do Comitê do Futuro também se alinha aos princípios do Capitalismo Consciente, ao ampliar a perspectiva organizacional para além da lógica de curto prazo e do foco exclusivamente financeiro. Ao considerar os impactos sociais, econômicos e ambientais das decisões presentes sobre os territórios e gerações futuras, o Comitê reforça uma governança orientada a stakeholders e à geração de valor compartilhado. Nesse sentido, o foresight comunitário torna-se uma prática concreta de liderança consciente, fortalecendo a capacidade coletiva de antecipar riscos, identificar oportunidades e sustentar o desenvolvimento regional de forma ética, responsável e interdependente.

## RADAR DE FUTUROS

O **Radar de Futuros** é um processo estruturado de foresight estratégico utilizado pelo **Comitê do Futuro** para monitorar, analisar e interpretar sinais de mudança que podem influenciar o futuro da região onde a cooperativa atua (Serra Gaúcha e Vale dos Sinos).

Ele foi desenvolvido a partir de um trabalho conduzido com representantes de diversos stakeholders da organização, em meados de 2023, cujo objetivo foi identificar tendências, sinais fracos e cisnes negros — elementos que compõem diferentes níveis de incerteza e impacto sobre o futuro.

O Radar de Futuros apoia as comunidades em três grandes frentes:

- **Antecipar mudanças** - Permite entender transformações que podem afetar economia, sociedade, tecnologia, ambiente e política na região.
- **Guiar decisões estratégicas** - Os achados ajudam a definir **quais movimentos exigem ação imediata**, quais pedem preparação e quais devem ser apenas monitorados.
- **Fortalecer o desenvolvimento regional** - O Radar identifica oportunidades e riscos para todo o ecossistema local — municípios, empresas, comunidades.

A estrutura do Radar de Futuros dialoga com esses princípios ao ampliar a tomada de decisão para além do desempenho imediato, incorporando impactos sistêmicos e interdependências regionais. Ao mapear tendências, sinais fracos e riscos estruturais, o Comitê fortalece uma governança orientada a stakeholders e à geração

de valor compartilhado, antecipando vulnerabilidades e promovendo resiliência territorial. Nesse contexto, o foresight deixa de ser apenas uma ferramenta estratégica e passa a ser uma prática de liderança consciente, comprometida com sustentabilidade econômica e responsabilidade intergeracional.

**Plano de fundo:** Incorporamos tendências mapeadas pelo *Radar de Futuros* da Sicredi Pioneira – notadamente “*Crise no ambiente cooperativo*” e “*Fortalecimento das economias locais através de plataformas digitais*” – para contextualizar riscos e oportunidades. O Radar de Futuros indica que **cooperativas de crédito, consumo, agronegócio e trabalho são pilares do desenvolvimento local**, de modo que dificuldades financeiras simultâneas nessas cooperativas trariam impactos negativos generalizados em suas áreas de atuação. Em contrapartida, a digitalização e a integração do comércio local aparecem como uma forte tendência para **turbinar economias regionais** via plataformas online e através do processo de Cadeias Locais de Fornecimento. Este estudo, porém, enfatiza **ações proativas e oportunidades**: como integrar fornecedores locais pode **mitigar riscos sistêmicos** e, ao mesmo tempo, **gerar valor compartilhado** para a cooperativas, empresas, seus parceiros e a comunidade.

Organizações que fortalecem seus ecossistemas locais ampliam simultaneamente sua própria competitividade. Ao mitigar riscos sistêmicos por meio da integração regional e da digitalização responsável, todos atuam como articuladores de desenvolvimento sustentável, promovendo prosperidade compartilhada e estabilidade estrutural.

## BENEFÍCIOS DAS CADEIAS DE SUPRIMENTOS LOCAIS PARA A ECONOMIA REGIONAL

Utilizar fornecedores locais **ao longo de toda a cadeia de suprimentos e serviços** traz uma série de benefícios tangíveis e intangíveis, tanto para a empresa quanto para a comunidade:

Os benefícios apresentados evidenciam que desempenho econômico e impacto social não são dimensões antagônicas, mas interdependentes. Ao fortalecer cadeias regionais, empresas ampliam sua legitimidade institucional, consolidam relações de confiança e estrutura uma base econômica resiliente, capaz de sustentar crescimento com responsabilidade ambiental, social e territorial. Essa abordagem integra eficiência operacional, desenvolvimento comunitário e visão de longo prazo, consolidando um modelo de prosperidade que beneficia simultaneamente organização, parceiros e sociedade.

- Efeito multiplicador na economia local:** Quando a cooperativa ou sua empresa compra de empresas da própria região, **boa parte do valor desses contratos permanece e recircula localmente**, diferentemente de compras feitas de fornecedores distantes. Estudos indicam que **mais da metade do valor gasto em negócios regionais fica na economia local**, ao passo que em grandes cadeias nacionais esse percentual é muito menor. Por exemplo, na cidade de Austin (EUA), verificou-se que o equivalente a R\$100 gastos em uma livraria local gerou cerca de R\$45 extras de atividade econômica na cidade – já a mesma quantia gasta numa rede nacional gerou apenas R\$14 adicionais. Esse **ciclo virtuoso** ocorre porque **o fornecedor local tende a reinvestir na própria região**: contrata funcionários locais, adquire insumos de outros produtores da área e paga impostos no município, ativando outros negócios e serviços num **encadeamento positivo de transações**. Em síntese, **cada real gasto localmente “trabalha” duas ou três vezes mais** para a comunidade do que um real que é enviado para fora. [ilsr.org]
- Geração de empregos e renda na comunidade:** Ao incentivar fornecedores regionais, a contribuímos diretamente para a criação de empregos locais e o aumento da renda das famílias da região. Pequenas e médias empresas (PMEs) locais são, proporcionalmente, grandes empregadoras: segundo estudos do Sebrae, cada R\$1 milhão em receita de PMEs gera **três vezes mais empregos** do que o mesmo faturamento em grandes corporações. Além disso, **os pequenos negócios já respondem por 55% dos empregos formais no Brasil**, e esse efeito é sentido principalmente onde eles atuam: quando uma cooperativa de crédito contrata localmente serviços de manutenção, transporte, TI, materiais de escritório, entre outros, está ampliando a oferta de trabalho nessas empresas parceiras e impulsionando salários na região. Isso ajuda a **fixar talentos localmente** (reduzindo o êxodo de profissionais) e diminui o desemprego. Em última análise, **uma economia local robusta – apoiada por compras regionais – torna a comunidade mais próspera e eleva a qualidade de vida de todos**. A geração de empregos locais não é apenas um efeito econômico, mas uma manifestação de responsabilidade territorial. Ao fortalecer PMEs regionais, consolida-se uma lógica de valor compartilhado, na qual organização, fornecedores e comunidade evoluem de forma interdependente, ampliando estabilidade social e coesão econômica.

- Aumento da arrecadação e investimento local:** O fortalecimento de negócios regionais tem um impacto direto nos **cofres públicos municipais e estaduais**. Empresas locais pagam impostos como ISS e ICMS **diretamente nas cidades onde operam**, ao passo que fornecedores de fora, especialmente grandes corporações, muitas vezes recolhem tributos em suas matrizes, longe da cidade consumidora. Assim, **priorizar fornecedores locais significa que uma parcela maior dos tributos arrecadados permanece na região**, podendo ser investida em infraestrutura, educação, segurança e outros serviços públicos. Um estudo da UFRGS corrobora: conforme a economia local se desenvolve (com empresas gerando mais negócios e empregos), **a arrecadação de impostos cresce e atrai maior atenção do poder público para investimentos na comunidade**, num ciclo de melhoria contínua. Em outras palavras, ao comprar localmente, a cooperativa está indiretamente **financiando melhorias na própria região onde atua**. [ufrgs.br]
  - Valorização da comunidade e identidade local:** Fornecedores regionais costumam incorporar em seus produtos e serviços aspectos da **cultura e dos recursos locais**, o que enriquece a oferta para a cooperativa e seus associados. Isso pode se traduzir em produtos de perfil artesanal ou alimentos “da terra” nas prateleiras, por exemplo, reforçando a **identidade regional** e diferenciando a cooperativa no mercado. A **economia local forte reforça o espírito comunitário** – pessoas reconhecem marcas e produtores da região, gerando orgulho local. Esse engajamento se retroalimenta: consumidores preferem comprar produtos regionais, pois sabem que estão apoiando vizinhos e gerando benefícios para sua cidade. Adicionalmente, a proximidade geográfica **facilita a construção de relacionamentos duradouros e de confiança** entre empresas e seus fornecedores. Problemas podem ser resolvidos com mais diálogo e agilidade, e muitas vezes os parceiros se sentem parte de uma missão comum de desenvolver a região, aumentando a lealdade mútua.
  - Impulso à micro e pequena empresa, inovação e empreendedorismo local:** Uma estratégia de suprimento regional incentiva o surgimento de **novos empreendedores locais**. Ao saber que há demanda na comunidade e em elos da cadeia de suprimentos e serviços, micro e pequenas empresas podem se estabelecer para fornecer produtos ou serviços de nicho, atendendo necessidades específicas e criando um **ecossistema diversificado de negócios locais**. Esse movimento diversifica a economia regional e estimula a **inovação**: pequenas empresas costumam ser criativas para competir, oferecendo soluções sob medida e maior flexibilidade de atendimento. Além disso, cooperativas pioneiras ao engajar startups e produtores da região em plataformas digitais de venda e divulgação (como marketplaces locais, aplicativos de fornecedores, etc.) estão **ampliando o alcance desses negócios** e fortalecendo sua competitividade frente a concorrentes de fora. Por exemplo, o Radar de Futuros aponta o crescimento de **plataformas digitais locais** que conectam produtores da região a consumidores, expandindo mercados sem que precisem sair do município. Essa integração digital permite a **personalização da oferta regional**, atendendo melhor às preferências dos clientes locais e melhorando a experiência do consumidor, o que se traduz em fidelização e receita adicional para todos os envolvidos. Ao consolidar essa dinâmica, constrói-se uma base econômica mais adaptativa e preparada para os futuros possíveis, reforçando a autonomia regional frente a choques externos e promovendo prosperidade sustentável de longo prazo. [ufrgs.br]

    - Benefícios ambientais e logísticos:** Cadeias locais também trazem **vantagens em sustentabilidade** e eficiência logística. Com distâncias menores, reduzem-se as emissões de CO2 no transporte de mercadorias e diminui-se o consumo de combustível fóssil. O menor trajeto logístico também reduz custos de frete e o tempo de reposição de estoques. Na prática, isso significa que a cooperativa pode ter **fornecimentos mais rápidos e previsíveis** de parceiros regionais. Além disso, fornecedores próximos geralmente conseguem oferecer **maior flexibilidade** para atender a demandas de última hora ou ajustes em volumes, pois compartilham o mesmo contexto geográfico e logístico. Em suma, **comprar localmente é também uma prática de sustentabilidade e eficiência operacional**: ao mesmo tempo em que se economiza tempo e recursos no transporte, **reduz-se a pegada ambiental** e fortalece-se a imagem da cooperativa como agente de desenvolvimento sustentável na região. [sciencedirect.com]
- Em conjunto, esses benefícios demonstram porque **empresas ganham competitividade e relevância ao estruturar uma cadeia de suprimentos regional**. Essa estratégia não se trata de “fechar-se ao mundo”, mas de **alavancar a força do que está perto**: criar uma base local sólida que sirva de sustentação para enfrentar tanto a concorrência global quanto momentos de dificuldade. Na prática, a demanda de consumo local torna-se um **motor do crescimento local**, ao mesmo tempo em que se

**protege dos riscos externos** e atende melhor seus clientes e fornecedores.

Esses efeitos econômicos, sociais e ambientais evidenciam que a competitividade regional não é apenas uma escolha operacional, mas uma postura de responsabilidade sistêmica. Ao reconhecer que fornecedores, comunidade e organização compartilham destinos interdependentes, consolida-se uma lógica de valor distribuído, na qual crescimento econômico e fortalecimento territorial caminham de forma integrada.

## RESILIÊNCIA E CONTINUIDADE: PARCERIAS REGIONAIS EM CENÁRIOS DE INSTABILIDADE

No mundo interconectado de hoje, riscos **globais** – sejam crises financeiras, quebras de fornecedores distantes, oscilações cambiais ou disrupções logísticas – podem **impactar severamente empresas com cadeias de suprimentos longas e dispersas geograficamente**. Adotar uma abordagem de suprimentos regionais é, portanto, também uma **estratégia de gestão de risco e continuidade dos negócios**:

- **Menor exposição a choques globais:** Fornecedores locais ajudam a **blindar empresas de volatilidades internacionais**. Por exemplo, durante a crise sanitária da COVID-19, muitas empresas sofreram com a escassez de insumos importados e o aumento dos fretes internacionais. Em contraste, organizações com **cadeias de abastecimento localizadas adaptaram-se mais rapidamente**, por não dependerem de rotas aéreas ou portos congestionados e poderem buscar soluções regionais. Da mesma forma, **flutuações cambiais e barreiras comerciais** (como tarifas, sanções ou restrições de exportação) têm efeito reduzido quando a maior parte das compras é feita em moeda local e dentro do país. Um exemplo claro é o setor moveleiro da Serra Gaúcha: empresas com fornecedores regionais de madeira e insumos tiveram mais estabilidade de suprimento e preço, mesmo quando a cotação do dólar oscilou fortemente nos últimos anos, em comparação às que importavam matéria-prima. Em suma, **parcerias regionais funcionam como amortecedores** – reduzindo a vulnerabilidade da cooperativa e seus parceiros a problemas que estejam fora de seu controle.  
[planejamento.rs.gov.br]
- **Redundância e flexibilidade da cadeia:** Quando uma empresa concentra seus pedidos em poucos fornecedores globais, qualquer interrupção (falência de um fornecedor,

catástrofe natural em outro país, etc.) pode interromper toda a cadeia. Já uma **rede local de fornecedores costuma ser mais diversificada** e flexível: caso um fornecedor regional tenha alguma dificuldade, é mais fácil encontrar outro parceiro local que supra a demanda temporariamente, ou mesmo para que os demais fornecedores aumentem sua produção para cobrir a lacuna. A **proximidade geográfica** e cultural entre parceiros regionais facilita essa **colaboração ágil**, enquanto rearranjar uma cadeia global pode levar meses ou anos. Assim, **a redundância local aumenta a resiliência** – o “colchão” de segurança – para a continuidade dos negócios em momentos de crise. Quando fornecedores locais são integrados estrategicamente à cadeia de valor, cria-se uma arquitetura econômica mais adaptável e cooperativa. Essa estrutura favorece respostas rápidas, coordenação regional e aprendizagem conjunta, elementos centrais para a sustentabilidade de longo prazo e para a maturidade das organizações que compreendem sua atuação como parte de um sistema maior.

- **Colaboração e solidariedade em tempos difíceis:** Parcerias regionais costumam transbordar os limites puramente comerciais e evoluir para **relacionamentos de confiança mútua**. Essa confiança, aliada ao senso de destino compartilhado, é especialmente valiosa em períodos de instabilidade. Fornecedores locais, por exemplo, podem mostrar-se mais dispostos a **negociar prazos de entrega ou condições de pagamento diferenciadas** quando sabem que seus clientes (e parceiros de longa data) estão enfrentando um momento difícil. Reciprocamente, uma cooperativa regional tende a apoiar seus fornecedores locais em crises setoriais, seja adiantando pedidos, facilitando crédito (no caso de cooperativas de crédito) ou oferecendo capacitações para que se reinventem. Essa **cooperação mútua**, típica de ambientes regionais integrados, é um diferencial competitivo impossível de ser replicado em relações puramente transacionais com fornecedores distantes. Quando relações econômicas evoluem para parcerias baseadas em confiança, interdependência e propósito compartilhado, cria-se um ecossistema mais robusto e preparado para atravessar ciclos de instabilidade. A competitividade deixa de ser individual e passa a ser coletiva, fortalecendo toda a rede regional.
- **Continuidade das operações na prática – o papel das redes regionais:** Vários setores econômicos ilustram como a regionalização dos suprimentos assegura continuidade. Na indústria alimentícia, por exemplo, muitos mercados e cooperativas agropecuárias passaram a **priorizar produtores locais para garantir**

**abastecimento constante** durante períodos de demanda incerta. No setor financeiro, cooperativas de crédito que utilizam prestadores de serviços regionais (TI, segurança, manutenção) relataram resolução mais rápida de problemas técnicos, reduzindo interrupções em atendimento. Já no varejo, ao privilegiar fornecedores regionais para abastecer suas lojas, não apenas reduz custos logísticos, mas também consegue **colocar produtos nas prateleiras com mais agilidade** – uma vantagem crucial enquanto cadeias nacionais enfrentavam prazos longos de reposição. Esses exemplos reforçam que **uma cadeia regional bem articulada torna o negócio mais ágil e menos sujeito a rupturas**, beneficiando tanto empresas quanto seus clientes e fornecedores, que podem contar com serviços e produtos sem interrupção mesmo em momentos difíceis.

- **Segurança psicológica e capital relacional:** A proximidade territorial também fortalece o capital relacional e a confiança entre parceiros, elementos intangíveis que se tornam decisivos em períodos de instabilidade. Redes regionais consolidadas não apenas reduzem riscos logísticos, mas ampliam a capacidade de diálogo, negociação e resolução colaborativa de problemas, reforçando a coesão do ecossistema econômico local.

Em síntese, **parcerias regionais funcionam como “seguros invisíveis” para empresas e seus fornecedores**. Elas não eliminam todos os riscos, mas os diluem e permitem respostas coordenadas e rápidas. A **resiliência** deixa de ser apenas uma meta interna e passa a ser uma característica de todo o ecossistema local. De acordo com os princípios do Capitalismo Consciente, essa resiliência sistêmica representa a materialização de um modelo econômico baseado em valor compartilhado. Ao reconhecer a interdependência entre organização, fornecedores e comunidade, consolida-se uma lógica de prosperidade distribuída, na qual estabilidade, confiança e continuidade tornam-se ativos estratégicos tão relevantes quanto eficiência e crescimento. Assim, cada empresa não é apenas uma instituição isolada, mas parte de uma **rede de suporte mútuo regional** que assegura que, mesmo sob pressão externa, *“a vida (econômica) local siga em frente”*.

## EXEMPLOS PRÁTICOS: ESTRATÉGIAS REGIONAIS DE SUPRIMENTO E SEUS IMPACTOS

Várias organizações já colhem resultados positivos ao adotar estratégias de suprimento com foco regional. A tabela a seguir ilustra **boas práticas** de empresas e cooperativas – incluindo a área de atuação da Sicredi Pioneira – e os impactos observados

em cada caso:

**Análise dos exemplos:** Os casos abaixo evidenciam que **estratégias de suprimento regionais trazem ganhos concretos**. Em todos os exemplos, observamos: **melhoria econômica local (mais emprego e renda), aumento da resiliência e benefícios mútuos** entre empresa/cooperativa e fornecedores. Não por acaso, esses são também exemplos de sucesso **reconhecidos pelas comunidades onde estão inseridos** – provando que competitividade e desenvolvimento local podem andar juntos.

- No caso do **Assaí Atacadista**, a decisão de integrar marcas regionais ao mix de produtos foi tanto estratégica (diferenciação no mercado e logística otimizada) quanto um impulsionador de economias locais. A narrativa de valorizar sabores regionais e pequenos produtores **aproxima a rede dos clientes** e governos locais, gerando uma imagem positiva de responsabilidade social. Além disso, ao ter 57% de fornecedores regionais, o Assaí **reduziu dependência de distribuidores de fora** e garantiu para si um fornecimento mais estável e alinhado às preferências regionais. [sergipeneg...ios.com.br]
- Em **Sicredi Pioneira**, fica claro o papel de uma cooperativa de crédito como **âncora econômica regional**. Ao criar um programa estruturado de compras locais (com mapeamento de fornecedores, estabelecimento de critérios transparentes e incentivo à participação de PMEs regionais), a cooperativa *“puxa”* seus parceiros para cima, profissionalizando-os e conectando-os a novas oportunidades. Vários fornecedores locais cresceram ao ser contratados pela cooperativa e depois expandiram para atender outros clientes, multiplicando o benefício inicial. Esse encadeamento exemplifica o que o *Radar de Futuros* descreve: **um ecossistema local de negócios fortes que se apoiam mutuamente tende a prosperar e resistir melhor a intempéries**. Além disso, a cooperativa colhe frutos diretos: proximidade com fornecedores significou melhor SLA (*service level*) e atendimento sob medida, bem como maior segurança de fornecimento.
- A história da **COOPERCUC** mostra como **a valorização dos recursos e saberes locais pode transformar realidades econômicas**. O que era antes uma região de baixíssima renda e dependente de transferências governamentais se tornou capaz de gerar produtos genuinamente locais com mercado em grandes centros e até no exterior. A cooperativa agropecuária criou um

cluster local: famílias agricultoras, miniusinas de beneficiamento nas comunidades e uma fábrica central, integrando várias etapas da cadeia dentro do território. O resultado não foi apenas faturamento – foi **desenvolvimento humano**. Hoje, a cooperativa é estudada como modelo de desenvolvimento local sustentável, combinando inclusão social, preservação ambiental (aproveitamento do umbu, fruto nativo) e viabilidade econômica. Embora atue em outro setor, a lição se aplica a qualquer cadeia: **quando os elos locais se fortalecem em conjunto, gerando produtos de qualidade e histórias de impacto, surge um círculo virtuoso de mercado e bem-estar social.**

[online.unisc.br]

- Por fim, o caso da **Unicooper** (SC) reflete algo fundamental: **não apenas produtos, mas serviços locais também podem – e devem – ser priorizados.** Cooperativas de crédito, em especial, contratam muitos serviços especializados (TI, consultorias, obras civis, manutenção predial, assessorias diversas). Ao direcionar esses contratos a firmas e profissionais da região, e garantir condições justas (pagamento em dia, por exemplo), a cooperativa reforça o tecido econômico local de serviços. A Unicooper enxergou que **cada real pago a um prestador local gera mais riqueza local do que aquele pago a uma multinacional** – um profissional local gasta seu salário em comércios da cidade, paga impostos na região etc. –, além de construir uma rede de aliados que sustenta seu próprio negócio. O sucesso da Unicooper em Santa Catarina ilustra que mesmo setores altamente especializados podem se beneficiar de **fornecedores regionais confiáveis**, combinando desempenho e impacto social. [ndmais.com.br]

Outro exemplo internacional de destaque é a **Corporação Mondragón**, no País Basco (Espanha), conhecida como o maior conglomerado cooperativo do mundo. A Mondragón formou-se nos anos 1950 em uma região de economia frágil, **integrando dezenas de cooperativas industriais, agrícolas, de varejo e até um banco cooperativo, tudo articulado localmente.** Hoje são mais de 80 mil cooperados gerando riqueza na própria comunidade. Seu crescimento notável – de uma única pequena fábrica de aquecedores a um grupo global – comprova que uma rede regional bem coordenada pode competir globalmente sem perder o enraizamento local. Mondragón manteve-se fiel ao princípio da intercooperação: as cooperativas compram e vendem entre si sempre que possível, compartilham uma universidade e centros de pesquisa e criaram estruturas de apoio mútuo para atravessar crises. Quando uma cooperativa do grupo enfrenta dificuldades, as demais podem realocar trabalhadores ou injetar recursos para evitar seu colapso. Com isso, o **desemprego**

**estrutural na região basca caiu drasticamente e o padrão de vida local elevou-se acima da média nacional**, tudo sustentado por um “círculo” cooperativo regional forte. Embora as realidades espanholas e brasileiras sejam diferentes, Mondragón serve de inspiração sobre até onde pode chegar um **ecossistema regional de fornecedores e empreendedores cooperativos** coesionados por um propósito comum. [fbes.org.br]

## RECOMENDAÇÕES AOS FORNECEDORES LOCAIS: SUSTENTABILIDADE E RELEVÂNCIA

Do exposto, evidencia-se que fornecedores locais são peças-chave tanto no desenvolvimento da economia regional quanto na resiliência do ecossistema em seu entorno. Mas **como os próprios fornecedores podem se preparar e se fortalecer nesse contexto?** Abaixo listamos recomendações práticas para pequenas e médias empresas fornecedoras, visando **sua sustentabilidade e relevância a longo prazo**, inclusive frente a eventuais crises:

- **Diversifique sua base de clientes e mercados:** Apoiar-se em um cliente-âncora que possa alavancar seu negócio, mas **evite concentrar todas as vendas em um cliente ou setor só.** Busque atender também outras empresas locais ou regionais, explore vender direto ao consumidor final (se aplicável) e até outros municípios. Assim, **you dilui riscos:** se a demanda em um segmento cair ou se um cliente enfrentar dificuldades, sua empresa ainda terá outras fontes de receita para se manter. Diversificação agrega resiliência e também expande sua rede de contatos e oportunidades. [sicredipio...ira.com.br]
- **Fortaleça relações e parcerias regionais: Conecte-se com outros negócios de sua comunidade.** Participar de associações comerciais locais, câmaras de dirigentes lojistas, cooperativas de produtores ou arranjos produtivos locais (APLs) pode abrir portas para colaborações. Por exemplo, fornecedores locais podem se **unir para compras coletivas de insumos** (reduzindo custos unitários) ou para **oferecer soluções integradas** que nenhum conseguiria sozinho. Parcerias criativas (como oferecer um pacote conjunto: *fornecedor de alimentos + transportadora local + marketing local* atuando coordenados) aumentam a competitividade de todos e mantêm concorrentes de fora em cheque. Em essência, encare outros fornecedores locais mais como aliados do que rivais; *a união regional faz a força.* Quando fornecedores se reconhecem como parte de uma rede interdependente, constroem capital social e confiança,

ativos intangíveis que se tornam decisivos em cenários de instabilidade. A força da região passa a ser também a força do negócio individual.

- **Aprimore a gestão de riscos e a qualidade:** Ser um parceiro relevante significa **confiabilidade absoluta**. Revise seus processos internos de modo a garantir entregas pontuais e qualidade consistente, mesmo em situações adversas. Mantenha **estoques de segurança** de insumos críticos e tenha planos de contingência (e fornecedores alternativos) para emergências. Demonstre para seus clientes que você possui um **plano de continuidade dos negócios**: por exemplo, um gerador de energia para não paralisar a produção, um *backup* de internet se depende de conexão ou uma reserva financeira para atravessar eventuais atrasos de pagamento. Essas práticas de gestão madura de riscos aumentam sua **credibilidade como fornecedor**. Além disso, esteja sempre **atento às normas e exigências do setor**: por exemplo, requerimentos de segurança, confidencialidade e compliance são fundamentais. Investir em certificações de qualidade (ISO, boas práticas, etc.) ou adequação a regulações setoriais tornará sua empresa mais competitiva e menos vulnerável a oscilações de mercado.
- **Invista em capacitação e inovação: Mantenha-se atualizado** nas tendências do seu setor e nas necessidades do seu principal cliente. Busque oportunidades de treinamento oferecidas por órgãos como SEBRAE, Senai ou mesmo pelo seu cliente (muitas empresas têm programas de desenvolvimento de fornecedores). Isso pode envolver adoção de novas tecnologias, melhoria de eficiência produtiva ou até desenvolvimento de novos produtos adequados à região. Lembre-se de que **inovação não é privilégio de grandes corporações** – pequenas empresas costumam ser ágeis e criativas. Use esse atributo a seu favor para entregar soluções sob medida. Fornecedores que se destacam são aqueles que constantemente trazem ideias para reduzir custos, melhorar a qualidade ou criar algo novo que atenda a uma demanda não suprida. Essa postura pró-ativa não só fideliza seus clientes atuais, como também abre caminho para conquistar novos negócios.
- **Acelere sua presença digital e o marketing local:** Aproveite a tendência de digitalização para **ampliar seu alcance** sem perder a essência local. Marque presença nas redes sociais, use ferramentas digitais para se comunicar diretamente com clientes e com a comunidade,

conte a história da sua empresa – especialmente se há um legado familiar ou cultural envolvido – pois **histórias locais agregam valor à marca** e criam conexão emocional com os clientes. Considere aderir a **plataformas digitais locais** (marketplaces da região, aplicativos comunitários de delivery etc.) que estejam surgindo. Elas podem colocá-lo em contato com novos compradores. Um dado relevante: **86% dos brasileiros estão conectados à internet e 66% usam redes sociais** – estar online deixou de ser opcional para qualquer negócio (fonte: CGI.br, 2022). No entanto, capitalizar essa presença exige estratégia: por isso, divulgue como sua empresa **contribui para a comunidade**, mostre sua equipe local, participe de eventos regionais e feiras – enfim, **seja visto como parte ativa do desenvolvimento do seu território**.

- **Mantenha diálogo transparente e de longo prazo:** Como fornecedor, sua empresa não é apenas um “terceiro” – mas sim um **parceiro do ecossistema empresarial**. Em cooperativismo, prezamos pela transparência e pela relação ganha-ganha de longo prazo. Essa premissa também se aplica às relações empresa-empresa. Portanto, mantenha os canais de comunicação sempre abertos. Procure entender a **estratégia e as necessidades futuras** do seu cliente: se ela pretende expandir para novas cidades, por exemplo, avalie se você consegue acompanhá-la nesse crescimento; se o cliente abraçou metas de sustentabilidade, destaque as práticas sustentáveis da sua empresa (ou implemente-as, se ainda não o fez) para estar alinhado com esses valores. Não hesite também em dar feedbacks e propor melhorias. Quando desafios surgirem (por exemplo, você ter dificuldade em atender um pico de demanda), **comunique-se prontamente e busque soluções conjuntas**. Essa postura franca constrói confiança. Lembre-se: sempre há o tem interesse em manter fornecedores locais; se você demonstrar comprometimento e capacidade de evoluir, *seu cliente provavelmente preferirá ajudar a fortalecer-lo do que substituí-lo*.

## CONCLUSÃO

**Fornecedores locais e empresas demandantes formam, juntos, a espinha dorsal da economia regional.** Ao adotar **cadeias de suprimentos resilientes e regionais**, todos não apenas obtêm vantagens empresariais (agilidade, redução de riscos, qualidade e proximidade), mas também **cumprem seu propósito social**, promovendo o desenvolvimento da comunidade que é a razão social de existir de qualquer negócio. Os fornecedores locais, por sua vez, têm **a chance de crescer com**

a **segurança de um parceiro estável**, e se bem preparados podem se tornar tão competitivos quanto grandes players, porém com o diferencial de conhecerem profundamente a realidade e as necessidades regionais.

Do ponto de vista do Capitalismo Consciente, essa interdependência entre organização e fornecedores evidencia que desempenho econômico e impacto social são dimensões inseparáveis. Ao fortalecer cadeias regionais, cria-se valor compartilhado, amplia-se a confiança sistêmica e consolida-se uma base econômica capaz de sustentar crescimento com responsabilidade territorial e visão de longo prazo.

No cenário específico da **Sicredi Pioneira**, reforçar as cadeias regionais de suprimento significa dar continuidade a uma tradição de **construção coletiva da prosperidade local**. A cooperativa já nasceu há mais de um século com o intuito de manter recursos na comunidade e alavancar o potencial dos municípios onde está inserida; hoje, essa visão se expande para suas relações comerciais: **dinheiro investido no entorno retorna em forma de negócios, empregos, renda e estabilidade**. Essa abordagem está alinhada às tendências futuras identificadas no Radar de Futuros – da necessidade de precaver-se contra riscos sistêmicos locais até a digitalização como ferramenta para amplificar mercados regionais. [ufrgs.br] [sicredipio...ira.com.br]

Em última análise, **cadeias resilientes e regionais são mais do que uma estratégia de suprimento – são uma filosofia de desenvolvimento**. Elas representam o entendimento de que o sucesso de uma empresa e de seus fornecedores está intrinsecamente ligado ao sucesso da comunidade onde operam. Assim, cultivar fornecedores locais robustos e inovadores não é apenas boa prática de negócio; é também **um investimento no futuro da região**, semeando a riqueza no próprio solo e colhendo, no longo prazo, uma economia local forte, diversificada e preparada para enfrentar quaisquer desafios.

**Referenciado em fontes confiáveis**, este estudo procurou evidenciar que o **cooperar e economia regional andam de mãos dadas**, e que fomentar **cadeias produtivas regionais** é uma decisão ganha-ganha: protege e diferencia as empresas, ao mesmo tempo em que realiza sua missão de fortalecer a comunidade. Ao colocar as informações centrais em destaque e aprofundar os dados e exemplos, esperamos ter fornecido uma análise clara e motivadora para ações concretas. Que a Sicredi Pioneira e fornecedores, juntos, continuem a construir cadeias resilientes – e que esses elos regionais se traduzam em prosperidade compartilhada, gerando impactos positivos por toda a nossa **cadeia, do produtor ao consumidor final, em cada município atendido, construindo comunidades melhores**.