

# ANÁLISE DO DESEMPENHO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS NO SETOR DE SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO NA INDÚSTRIA DE ENTRETENIMENTO.

Mariana Marcondes de Andrade Pereira<sup>1</sup>, Paulo Sérgio de Arruda Ignácio<sup>2</sup> e Orlando Fontes Lima Junior<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Aluna bolsista PIBIC/CNPq, <sup>2</sup>Co-orientador, <sup>3</sup>Orientador

Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Civil, Departamento de Geotecnia e Transportes - Laboratório de Aprendizagem em Logística e Transportes - Campinas – SP – [offilmai@fec.unicamp.br](mailto:offilmai@fec.unicamp.br)

Financiadora : CNPq

Palavras Chave : Desempenho - Cadeia - Serviços

## Introdução

Para acompanhar a complexidade e a rapidez do setor de serviços é preciso se aproximar cada vez mais de seus clientes e saber o que realmente esperam do serviço prestado. É preciso lidar com diversas questões, enfrentar os concorrentes e ao mesmo tempo se relacionar eficazmente com todos eles.

A procura por lazer e entretenimento vem crescendo de forma significativa e se projetando como atividade econômica. Visando alcançar cada vez mais pessoas, as organizações com este foco de atuação, buscam conhecer as expectativas e necessidades de seus usuários e atendê-las da maneira mais completa possível. Para isso, utilizam estratégias para atraí-los e mantê-los fiéis aos seus serviços.

## Metodologia

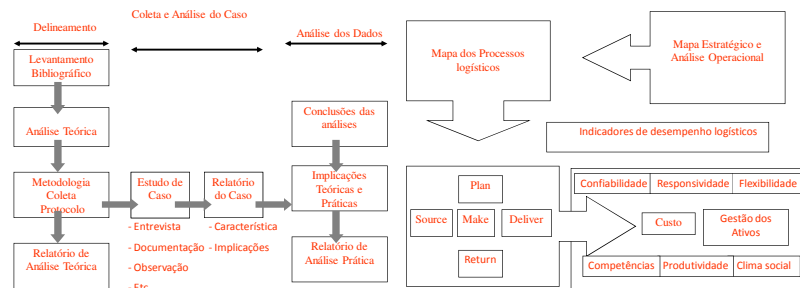
Um trabalho de levantamento, modelagem e melhoria dos processos de negócio e na escolha de um conjunto de indicadores de desempenho desenvolvido pelos autores possibilitou a identificação de questões importantes para a organização, dentre elas, a mais geral, no que se refere ao planejamento estratégico.

## Etapas do trabalho

A coleta de dados, feita através de visitas para acompanhamento das operações e levantamento de dados quantitativos relacionados aos processos de gerenciamento, permitiu um melhor entendimento da metodologia de avaliação de desempenho de cadeia de suprimento no setor de serviços, bem como o comportamento da indústria de entretenimento e uma análise comparativa das diferentes metodologias, para que mais tarde possa ser escolhida a mais adequada

## Desempenho para gerenciamento da logística empresarial

Modelos de referência são modelos genéricos considerados válidos, que podem ser utilizados como ponto de partida para uma solução, realizando-se, posteriormente, os ajustes necessários para adaptá-los à situação específica de modelagem. Eles integram conhecimentos sobre reengenharia de processos, benchmarking e indicadores de desempenho de processos.



Fonte: Yin, 1989

Figura 2: Desempenho para gerenciamento da logística empresarial. Fonte: Adaptação Tese de doutorado de Paulo Sérgio de Arruda Ignácio

## Modelos

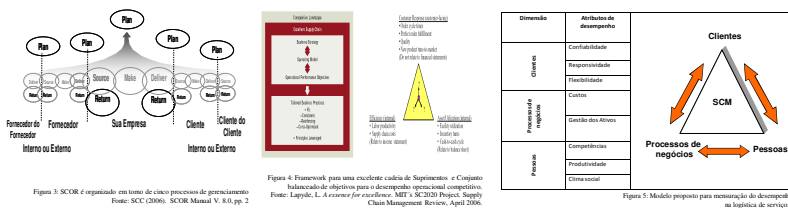


Figura 5: Modelo proposto para mensuração do desempenho na logística de serviços.

## Resultados e Discussão

### Perfil da Empresa

A Empresa objeto de estudo deste trabalho mostra-se preocupada em oferecer entretenimento e diversão às pessoas que estão dispostas a investir para sair da rotina em seu tempo livre. Mais além disso ela se mostra preocupada em descobrir como se comportar e como ser representada, para isso define seus concorrentes, seu público alvo, seus valores e personalidade e o que poderia oferecer para ser diferente.

### Gestão de processos



Figura 6: Cadeia de Suprimentos da empresa objeto de estudo. Fonte: Empresa objeto de estudo

### Estrutura dos indicadores no modelo de avaliação de desempenho

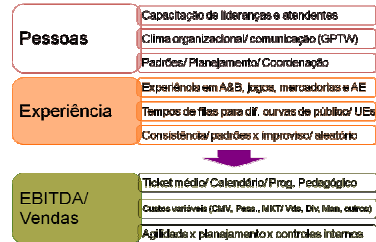


Figura 7: Estrutura de avaliação do desempenho das pessoas. Fonte: Empresa objeto de estudo

## Avaliação do Desempenho

Tabela 1: Estrutura dos indicadores no modelo de avaliação de desempenho

Dimensão	Atributos de desempenho	Indicadores na empresa objeto de estudo
Clientes	Confiançabilidade	Quantidade de público e disponibilidade
	Responsividade	Tempo de atendimento ao cliente em cada evento
	Flexibilidade	Pico de variação de demanda em cada evento
Processos de negócios	Custos	Mão-de-obra direta, ou seja funcionários; e pelas matérias primas, tais como alimentação, manutenção e brinquedos
	Gestão dos Ativos	Conservação e melhoria operacional, controle de manutenção de equipamentos e estoque de produtos
	Competências	Avaliação do desempenho
Pessoas	Produtividade	Número de pessoas por evento
	Clima social	Pesquisa de satisfação dos funcionários, clientes e fornecedores

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

## Conclusão

Na conjectura atual, a concorrência se mostra cada vez mais forte, processos como planejamento, execução, entrega e retorno, não devem ser esquecidos nesta busca de competitividade. Em particular do setor de serviços, esta é uma questão muito pouco explorada. Neste trabalho, a partir de equações encontradas na literatura e levantamentos de dados quantitativos relacionados aos processos de gerenciamento, foram analisadas diferentes metodologias de avaliação de desempenho de uma cadeia de suprimentos especificamente na indústria de entretenimento e de uma análise comparativa destas diferentes metodologias, tais como SCOR, LAYDE e o modelo definido pelo Co-orientador desse trabalho, foi selecionada a mais adequada, que propôs uma logística e parcerias capazes de adequar e aperfeiçoar desempenhos. A aplicação do modelo de mensuração de desempenho permitiu identificar processos-padrão, métricas e melhores práticas, de tal forma a viabilizar e incentivar melhorias contínuas na cadeia de suprimentos. Medidas são imprescindíveis para alcançar níveis diferenciados de competitividade. Não basta medir, é preciso atuar de forma competitiva e preventiva.

## Bibliografia

IGNACIO, PSA, LIMA JUNIOR, OF, MARTINS, M. *Performance's Analysis of Logistics in the Services Sector*. GLOBAL BUSINESS AND TECHNOLOGY ASSOCIATION TENTH INTERNATIONAL CONFERENCE. Madrid, Espanha, 8-12 Julho, 2008.

LAMBERT, Douglas M. & POHLEN, Terrance L. (2001) - Supply chain metrics. *The International Journal of Logistics Management*. Vol. 12, n.1, p.1-19.

LAPYDE, L. Strategy alignment. MIT's SC200 Project. *Supply Chains Driving Strategic Advantage: Managing Dynamics and Innovating the Future*. January, 2007

SUPPLY CHAIN COUNCIL (SCC). *The Supply Chain Operations Reference-model (SCOR), Version 8.0*. Supply-Chain Council Inc, Washington, DC, 2006, pp. 548.