

RESILIÊNCIA NA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ENFOQUE EM INDICADORES DE DESEMPENHO

Julio Micheluzzi¹, Luciana Rosa Leite² Carla Roberta Pereira²,

¹ Acadêmico(a) do Curso de Engenharia De Produção e Sistemas CCT- bolsista PROBIC/UDESC

² Co-orientador, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas – CCT

³ Orientador, Departamento de Engenharia de Produção CCT – carla.pereira@udesc.br

Palavras-chave: Resiliência, Cadeia de Suprimentos, Indicadores de Desempenho.

Em busca de um bom gerenciamento, gestores têm usado indicadores de desempenho como método de auxílio a tomada de decisões. Autores (fulano, ciclano... referenciar) identificaram que a resiliência na cadeia de suprimentos pode ser medida considerando seu impacto na *performance*. Desta forma, a presente pesquisa busca entender como fatores geradores de resiliência podem auxiliar na manutenção de determinados indicadores de desempenho da cadeia de suprimentos. Para tanto, uma revisão sistemática de literatura foi desenvolvida nas bases de dados (*Web of Science*, ABI/Inform and EBSCO). A partir de 57 artigos, identificou-se indicadores de desempenho e fatores geradores de resiliência, os quais foram correlacionados e discutidos. Como resultado, foi possível verificar uma relação positiva dos fatores geradores de resiliência aos indicadores de desempenho da cadeia identificados na literatura. Dos 10 indicadores levantados, os indicadores não financeiros se mostraram mais relacionados aos fatores para geração de resiliência, tais como capacidade de produção (*Capacity utilization*) e qualidade de entrega do fornecedor (*Supplier delivered efficiency*).

De forma a identificar se as hipóteses levantadas na primeira parte da pesquisa condizem com o que acontece nas empresas de forma práticas, foi utilizado o método do estudo de caso. Assim, como instrumento de coleta de dados, questionário semiestruturados foram construídos para auxiliarem nas entrevistas com profissionais de empresas do ramo têxtil, tais como responsáveis pelas áreas de compras, produção e qualidade. A escolha deste segmento se deu em razão do considerável número de empresas localizadas no estado de Santa Catarina. Após transcrição dos áudios das entrevistas, as ligações entre os indicadores de desempenho (KPI) e os elementos geradores de resiliência levantados na etapa anterior foram analisados seguindo o método de análise de conteúdo (Bardin, 2009).

Algumas ligações se tornaram claras como a utilização do indicador nível de estoque (*stock level*) e o elemento Redundância (*Redundancy*), já que empresas desse ramo tendem a ter um nível de estoque mais elevado devido sua necessidade de entregas rápidas. Dado esta tendência, percebeu-se que em períodos de ruptura na entrega de mercadoria, como por exemplo, a greve dos caminhoneiros em maio/2018, este indicador auxiliar na visualização do tempo em que a empresa focal consegue continuar operante sem que essa ruptura afete diretamente seu nível de produção.



Quadro 1 - *Relação entre indicadores de desempenho e fatores identificados*

Key Performance Indicators Elements of Resilience	Focal Company						Supplier		Customer	
	Capacity utilization	Quality of delivered goods	Order Lead Time	Delivery Lead Time	On-time delivery of goods	Stock level	Supplier delivery efficiency	Supplier rejection rate	Consumer Satisfaction	Damage return rate
Pre-disruption	Security				✓		✓		✓	
	Knowledge Management	✓		✓			✓		✓	
	Visibility									
	Information Sharing					✓			✓	
	Trust	✓			✓		✓	✓		
During-disruption	Risk Management		✓	✓		✓	✓			
	Robustness					✓				
	Visibility									
	Information Sharing			✓		✓			✓	
	Collaboration	✓					✓		✓	✓
Post-disruption	Agility	✓	✓	✓		✓			✓	
	Flexibility	✓	✓	✓	✓					
	Redundancy		✓			✓			✓	
	Supply chain design		✓						✓	
	Knowledge Management	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
Post-disruption	Visibility									
	Information Sharing		✓	✓		✓			✓	
Post-disruption	Collaboration		✓	✓	✓			✓		

Fonte: Os Autores (2018)