

Nome: Renato Chikitani

Nome do orientador: André Luis de Castro Moura Duarte

Título: Práticas de gestão operacional e o seu desempenho em centros de distribuição no setor manufatureiro

Palavras-chave: práticas de gestão operacional; centros de distribuição; desempenho.

## **1. Descrição do Problema e Revisão de Literatura**

Durante muito tempo, pensava-se que o desempenho das empresas e centros de distribuição das mesmas sempre fora atrelado ao nível de investimento em ativos, ou a capacidade de gerar tecnologias inovadoras no seu mercado. Sendo assim, o nível de desempenho entre as empresas no mesmo setor era definido apenas pela quantidade de recursos que cada uma delas dispunha, e as estratégias adotadas por elas para tais recursos (financeiros ou intangíveis). Porém, com o passar do tempo, notou-se que existem outros métodos de melhorar a performance delas: a partir da adoção e adesão de práticas de gestão operacionais.

Práticas de gestão operacional são práticas internas adotadas pelas empresas e/ou centro de distribuições. É de suma importância entender como que as mesmas afetam o desempenho delas, com o intuito de aumentar a aderência nas práticas que melhoram a performance da empresa, e diminuir aquelas que pioram. Com isso, o número de artigos publicados relacionados a práticas operacionais vêm aumentando, de modo a mostrar a importâncias deles.

Estudos realizados por Duarte et al. (2011) nos mostraram que mesmo empresas que possuem certificados, tal como o ISO, que aderem práticas operacionais como o JIT (Just in Time) ou TQM (Total Quality Management), ou que auferem práticas de terceirização, não necessariamente apresentam melhorias financeiras para elas, podendo até piorar o nível de eficiência econômica delas no longo prazo. Isso nos mostra que nem sempre empresas que adotam técnicas bastante difundidas pelo mercado necessariamente auferem os mesmos benefícios/prejuízos de seus similares.

## **2. Objetivo**

O objetivo deste trabalho é descobrir quais são as melhores práticas operacionais que afetam o desempenho dos centros de distribuições de uma empresa produtora de bebidas alcólicas. Para isso, aplicaremos uma série de perguntas quanto às práticas operacionais dos centros de distribuição, de modo a classificar elas em grupos (Segurança, Qualidade, Meio Ambiente, Manutenção, Gestão, Logística e Pessoas), e

depois analisar quais destas são as melhores para aumentar o desempenho operacional do centro de distribuição.

Como os efeitos de práticas operacionais não podem ser replicados identicamente, pelo menos não em curto prazo (devido ao fato de inúmeras variáveis, sejam elas externas ou internas), saber quais são as melhores práticas operacionais pode aumentar a probabilidade do centro de distribuição possuir um melhor desempenho operacional em relação aos outros.

### **3. Metodologia**

Segundo Schwab (2005), a escolha do método de pesquisa deve assegurar que o problema em questão esteja abordado de uma maneira confiável e adequado, de modo que valide a hipótese testada. Neste trabalho, a hipótese testada é a aderência às práticas de gestão operacionais nos centros de distribuição do setor de manufatura, de modo a avaliar o impacto que as mesmas possuem nestes, e para isso, decidiu-se usar inferências estatísticas para corroborar a hipótese levantada, de modo a confirmar a existência de melhoras ou pioras nos centros de distribuição.

As práticas de gestão operacionais, e os pilares para essa pesquisa, são compostos por práticas das seguintes áreas: Manutenção, Gestão, Meio Ambiente, Logística, Pessoas, Segurança e Qualidade. Colocaremos a seguir exemplos das principais práticas operacionais adotadas por empresas para cada uma das áreas (respectivamente): Habilidades técnicas, Políticas globais da companhia, Política de promoção ambiental, Gerenciamento de ativos, Seleção e Recrutamento, Política de segurança e Satisfação do cliente.

Para o trabalho a ser realizado, irá ser usada uma base de dados de uma grande empresa do setor de manufatura, totalizando aproximadamente 100 centros de distribuições na mesma. A base de dados possui o desempenho delas durante os anos de 2014 até 2016 (alguns meses deste último ano). Por se tratar de uma base histórica, esta elimina uma das limitações discorridas em Duarte (2011), sendo esta a de falta de dados históricos para comparar se as empresas que já haviam adotado práticas operacionais anteriormente possuíam benefícios além daqueles que empresas que acabaram de adotar as práticas. A pesquisa tem como base qualitativa, com o uso de modelos econométricos para realizar as inferências estatísticas e corroborar com a hipótese de que as práticas operacionais melhoram a performance dos centros de distribuição. Vale ressaltar que dado o tamanho da amostra pode-se usar o teorema do limite central (TLC), de modo a facilitar as suas inferências.

#### 4. Resultados Esperados

De acordo com Pecoral (2015), ao realizar regressões econométricas para algumas dessas práticas, no caso, as empresas do setor de manufatura, algumas destas práticas possuem um fator negativo no resultado da empresa, piorando a sua performance. Entretanto, mesmo que ocorra de haver práticas operacionais que incidam de forma negativa no desempenho dos centros de distribuições, espera-se que estas práticas incidam, em sua maioria, uma melhora no desempenho dos CD's (centros de distribuições).

#### 5. Referências Bibliográficas

DUARTE, A.L.C.M. et al. Operational practices and financial performance: an empirical analysis of Brazilian manufacturing companies. **Brazilian Administration Review**, v. 8, n.4, p. 395-411, 2011.

SCARPIN, M.R.S. **Operational Capabilities' Typology: An Evolution from Operational Practices**. 2016. p. 322. Ph.D Dissertation. – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

PECORAL, M.S. **Práticas de gestão operacional e desempenho das empresas de manufatura**. 2015. f. 55. Tese de Mestrado Profissional em Administração – Instituto de Ensino e Pesquisa (INSPER), SP.

SCHWAB, D. P. **Research Methods for Organizational Studies**, Taylor & Francis Group, 2 ed., 2005.

WOOLDRIDGE, J. M. **Introdução a Econometria: uma abordagem moderna. 4 ed.** São Paulo: Cengage Learning, 2011.

