

O MODELO DE REFERÊNCIA SCOR COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UMA APLICAÇÃO EM UMA LOJA DE SERVIÇOS

SILVA, Saulo Felipe Nascimento; LISBOA, Ainã Pinheiro; JESUS, Willyans Santos; SILVA, Isabelly Pereira, VASCONCELOS, Cleiton Rodrigues

Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Sergipe

* email:saulo.nascimento@aiesec.net

Resumo: *O presente estudo está baseado na aplicação do Modelo SCOR (Supply Chain Operations Reference Model) para a avaliação da cadeia de suprimentos em uma Loja de Serviços, no segmento de panificação. O objetivo principal do estudo baseia-se na análise dos processos da cadeia de suprimentos, buscando uma melhoria de sua operação traduzida em aumento de produtividade e competitividade. O trabalho está estruturado, partindo de uma revisão bibliográfica sobre cadeia de suprimentos, em seguida uma abordagem sobre avaliação de desempenho, priorizando o modelo SCOR, para em seguida desdobrarmos as etapas do modelo aplicado a uma empresa estudo de caso. A metodologia utilizada é de natureza qualitativa, utilizando uma empresa para estudo de caso, situada no estado de Sergipe, e pesquisa bibliográfica sobre o tema. A mensuração dos dados foi possível através de entrevistas e visitas técnicas a sede da empresa para o entendimento dos seus processos, análise dos gaps da operação, e posterior proposição na melhoria dos seus métodos de trabalho, de acordo com as perspectivas assinaladas pelo método SCOR.*

Palavras-chave: *Gestão da Cadeia de Suprimentos, Metodologia SCOR, Inovação em Processo.*

1. INTRODUÇÃO

Desde a Revolução Industrial, o objetivo de alcançar as melhores práticas concentrou a gerência na especialização funcional. Empresas tradicionais prevalecem na ideia de que quanto maior for à especialização de suas funções, maior será o grau de eficiência da produção, já que cada setor é altamente treinado e orientado a desempenhar aquela função.

As empresas líderes de suas áreas focam suas operações para ser competitivas e sobreviver a um mercado caracterizado pelas exigências de qualidade, foco no cliente, variabilidade dos seus produtos e serviços, sem que impacte num aumento de preços.

Diante de tais exigências, as organizações precisam se atentar a novos níveis de serviços que agreguem mais valor a seus produtos e ao cliente. Como os serviços logísticos, que buscam ir além da entrega do produto certo no local certo, mas a focar em toda a cadeia de suprimentos, revendo seus processos, métodos de produção, reposicionamento de suas rotas, novas modalidades de entrega, dentre outras formas.

Essas estratégias, porém, devem ser planejadas exigindo das organizações o uso de ferramentas gerenciais que melhorem o seu desempenho e a eficácia de seus serviços. Os modelos de referência logística se encaixam nesse requisito, proporcionando às organizações independentemente do seu porte, uma melhoria nos seus processos, adequando as ações a estratégias mais eficientes.

O seguinte estudo pretende abordar os modelos de referência logísticos, com foco na metodologia SCOR (*Supply Chain Operations Reference Model*) proposto pelo *Council of Supply Chain Management*. A partir da apresentação do modelo, priorizou-se uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), do segmento de panificação, localizada na capital do estado de Sergipe. Foi realizada uma análise dos processos da referida empresa, para em seguida propor a aplicação da metodologia, análise dos *gaps*, e apresentar a gerência da empresa os possíveis ganhos proporcionados pelo modelo SCOR.

2. LOGÍSTICA

Dentre os conceitos existentes sobre logística, destaca-se o apresentado por Bowersox e Closs (2001), em referência à definição do *Council of Logistics Management* (CLM), que traz: “Logística é o processo de planejamento, implantação e controle eficiente e eficaz do fluxo de

armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às necessidades dos clientes”.

Sendo assim, pode-se dizer que o objetivo da logística é tornar disponíveis os produtos e serviços corretos e requeridos, no tempo certo, no local certo, nas condições adequadas, ao mesmo tempo em que produz maior contribuição possível para a empresa.

3. O MODELO SCOR

O SCOR é um modelo de estrutura interfuncional que contém as definições de padrões de processos, terminologias e métricas, associados aos processos da cadeia de suprimentos confrontando com as melhores práticas. Cada perspectiva analisa uma cadeia de suprimentos baseada numa estrutura *top-down*, por meio da qual é possível desdobrar em níveis e subníveis de análise. A ideia central desta visão hierárquica de processos é relacionar cada operação de processo com as respectivas métricas de desempenho (SUPPLY CHAIN COUNCIL, 2009).

Basicamente, o funcionamento do modelo SCOR se dá em analisar o perfil da empresa, seus processos, atividades, e a partir da comparação desses parâmetros com as melhores práticas previamente estabelecidas, aumentar a eficiência da cadeia de suprimentos.

Segundo Stewart (1997), os primeiros ensaios sobre o SCOR foram desenvolvidos por Pittiglio Rabin Todd & McGrathe a *Advanced Manufacturing Research* (AMR) em 1996, juntamente com um grupo de operadores sêniores, produtores e gerentes de cadeia de suprimentos, e os líderes de empresas. Eles foram os responsáveis pela criação do *Supply Chain Council* (SCC), entidade que criou o modelo SCOR, a primeira estrutura interfuncional para avaliação e aperfeiçoamento do desempenho e gerenciamento da cadeia de suprimentos.

Através de sua aplicação, as atividades da cadeia de suprimentos são mapeadas, avaliadas e melhoradas, seguindo uma abordagem por processos, com quatro níveis de detalhamento. Através do mapeamento hierárquico desses processos, podemos compreender o funcionamento da cadeia, desde macroprocessos a subprocessos específicos de cada função.

Najmi *et al.* (2013) enfatiza que o modelo SCOR tem ganhado crescente utilização e maior visibilidade, contribuindo para o desenvolvimento e evolução de sistemas de medição de desempenho da cadeia de suprimentos e modelos consolidados e mais utilizados para:

- Fornecer uma maneira padronizada de ver a cadeia de suprimentos;
- Oferecendo um "scorecard" consistente para o desenvolvimento de performance;
- Enfatizar a orientação do processo, em substituição à orientação funcional;

- Intensificação de *benchmarks* entre indústrias;

4. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MODELO

Com a leitura e entendimento do modelo SCOR, torna-se necessário a avaliação de suas vantagens e desvantagens. A Tabela 1 mostra os pontos positivos e negativos deste modelo de referência logístico.

Tabela 1 – Pontos positivos e negativos do modelo SCOR

Modelo SCOR	
Vantagens	Desvantagens
Melhor conhecimento de seus empregados	Alta abstração (fatores externos não são incluídos no estudo e aplicação do método)
Padronização nas métricas de desempenho e documentação de arquivos	Nem todos os processos são incluídos no estudo
<i>Benchmarking</i> e melhores práticas entre outras companhias	Medição geral de desempenho ainda é difícil
Melhor comunicação entre os participantes da cadeia de suprimentos	Mensurações individuais a partir do 3º nível
Métricas definidas, que podem sustentar umas pelas outras	Alta dificuldade para aplicação do modelo teorizado, para a prática
Definição dos processos a serem medidos	A constante atualização do modelo provoca incertezas.

Fonte: Adaptado de Vasconcellos e Vinagre (2010)

5. ESTRUTURA DO MODELO

Segundo Vasconcellos e Vinagre (2010), a estrutura do modelo de referência pode ser desmembrada em três fatores principais:

Elementos de Planejamento: elemento que alinha recursos esperados para atender os requerimentos de uma demanda esperada. Geralmente, ocorrem em intervalos regulares de tempo e podem contribuir para melhorar o tempo de resposta da cadeia de suprimentos;

Elementos de Execução: inclui programação e sequenciamento da produção, transformando materiais e serviços, e movendo o produto;

Elementos de Apoio e Suporte: preparar, manter e gerenciar a informação ou relacionamentos, sobre os quais os processos de planejamento e execução desempenham.

6. PROCESSOS DE NEGÓCIOS DO MODELO SCOR

O SCOR divide-se em cinco processos chave, contendo diferentes direcionamentos para as especificidades de empresas que produzem para estoque (MTS – *Make-to-Stock*), sob encomenda (MTO – *Make-to-Order*) ou projetam e produzem produtos sob encomenda (ETO – *Engineering-to-Order*). *Supply Chain Council* (2006) e Pires (2004) os definem:

Planejar (*Plan*): abrange os processos que tem por objetivo equilibrar a capacidade dos recursos com a demanda em toda a cadeia de suprimentos. Também fazem parte desse processo à medição de desempenho, gestão de estoques, ativos e transporte, entre outros.

Abastecer (*Source*): provê o abastecimento de materiais para produção nas modalidades *Make-to-Stock*, *Make-to-Order* ou *Engineering-to-Order*. Faz seleção e a programação das entregas dos fornecedores, incluindo atividades de recebimento, verificação, transferência de produtos, bem como autorização de pagamentos aos fornecedores.

Produzir (*Make*): esse processo é responsável pela programação da produção (curto prazo), execução da produção, testes, embalagem e disponibilização dos produtos para entrega.

Entregar (*Deliver*): abrange a gestão de pedidos em todos os seus passos, desde consultas postadas pelos clientes, realização de cotações, entrada e processamento de pedidos, até a execução dos embarques e entregas.

Retornar (*Return*): é o processo que faz a gestão de materiais e produto no fluxo contrário da cadeia. Trata dos retornos de produtos nos canais de distribuição (do cliente para a empresa) e dos retornos de materiais no abastecimento (da empresa para o fornecedor).

7. NÍVEIS DE APLICAÇÃO DO MODELO SCOR

O modelo possui quatro níveis de aplicação. Os três primeiros níveis são referentes a processos de projeto, e o quarto, de implementação desses processos (PIRES, 2004).

Nível 1 – Tipos de Processos: define o escopo e o conteúdo para o modelo de referência. Nesse nível são definidos os cinco processos de negócio básicos do modelo, bem como as bases e objetivos competitivos de desempenho na cadeia de suprimentos;

Nível 2 – Categorias de Processos: configura as operações das organizações usando os cinco processos, separando-o em diferentes categorias, visando descobrir ineficiências e nivelar o canal, podendo analisar e avaliar o impacto de um potencial aperfeiçoamento;

Nível 3 – Decomposição de Processos: define a habilidade da empresa para competir no mercado escolhido, e consiste de:

- Definição dos elementos dos processos;
- Informações de entrada e saída dos elementos dos processos;
- Métricas para medir desempenho;
- Aplicação das melhores práticas (se aplicável);
- Requerimentos e capacidades de sistemas (*softwares*) necessários para suportar as melhores práticas;
- Sistemas e ferramentas.

Nível 4 – Implantação: consiste na implantação de práticas específicas para a empresa, visando alcançar vantagens competitivas e para se adaptar às mudanças de condições no ambiente de negócios.

8. METODOLOGIA DE APLICAÇÃO DO MODELO SCOR

Para a aplicação do modelo SCOR, de acordo com Vasconcellos e Vinagre (2010), são propostas quatro etapas. A Tabela 2 ilustra essas etapas.

Tabela 2 – Etapas de aplicação do Modelo SCOR

Etapa	Definição
1 Criação do diagrama de Negócios	<p>Criar um diagrama do negócio da Cadeia de Suprimentos a ser modelada</p> <p>Identificar clientes e fornecedores e inteirá-los no diagrama, junto à organização estudada</p> <p>Identificar as principais entidades das organizações presentes no diagrama</p> <p>Desenhar os fluxos de material e, com conectores diferentes, os fluxos de informação</p>
2 Criação do mapa geográfico	<p>Criar um mapa do contexto da Cadeia de Suprimentos a ser modelada</p> <p>Inserir as entidades da organização estudada, de seus clientes e de seus fornecedores</p> <p>Identificar os processos do nível 2 do SCOR para cada entidade</p> <p>Desenhar os fluxos de material</p>
3 Criação do diagrama SCOR	<p>Criar as colunas contendo a organização estudada, os clientes e fornecedores</p> <p>Inserir no diagrama SCOR os processos do nível 2 representados no mapa geográfico</p> <p>Desenhar os fluxos de material representados no mapa geográfico</p> <p>Desenhar os fluxos de informação, usando conectores diferentes</p>
4 Estabelecimento dos modelos de	<p>Obter descrições genéricas (o que as pessoas dizem)</p> <p>Mapear essas descrições genéricas aos processos do SCOR</p>

processo (fluxos)	Criar Raias para refletir as fronteiras organizacionais Adicionar descrições aos fluxos que reflitam os <i>inputs/outputs</i> dos processos
----------------------	--

Fonte: Adaptado de Vasconcellos e Vinagre (2010)

9. A EMPRESA ESTUDO DE CASO

A empresa estudo de caso é de origem familiar e foi criada em 1993 para atender a demanda de um bairro da região de Aracaju SE. Ela que pode ser considerada uma loja de serviços, atua no ramo de panificação e produz uma variedade de pães, bolos e biscoitos, incluindo a comercialização de produtos para a revenda além de bebidas, doces, etc. Sendo os produtos fabricados e disponibilizados logo em seguida para a comercialização, dada as características dos produtos e as demandas dos pedidos de clientes.

Gianesi e Corrêa (1994) afirmam que uma loja de serviços possui as seguintes características: volume médio de clientes processados por dia, personalização em algumas partes do processo de prestação de serviços e padronização em outras, valor do serviço gerado tanto nas atividades de *front office* quanto de *back room*, ênfase em pessoas e equipamentos. São exemplos de lojas de serviços: varejo em geral, hotéis e restaurantes, etc.

A Figura 1 representa a estrutura organizacional da empresa, dispondo sua organização hierárquica:

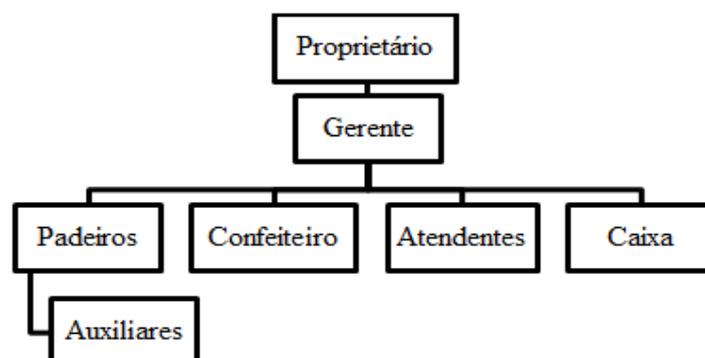


Figura 1 – Estrutura Organizacional da Panificação

10. METODOLOGIA

A metodologia de aplicação do modelo SCOR versão 8.0 (2006) seguirá o modelo proposto pelos pesquisadores Vasconcellos e Vinagre (2010). As etapas: criação do diagrama de

Negócios, Criação do Mapa Geográfico, Criação do Diagrama SCOR, estabelecimento dos Modelos de Processos – permitiram juntar informações necessárias para a construção de uma análise completa da cadeia de suprimentos.

A coleta de informações foi realizada através de entrevista feita com o gestor da panificação e observações, buscando compreender o fluxo de processos da empresa, dada a ausência documental dessas informações. Esta etapa foi essencial para a aplicação do SCOR.

11. RESULTADOS E DISCUSSÕES

11.1. Criação do Diagrama de Negócios

A primeira etapa do processo de aplicação do modelo foi traçar o Diagrama de Negócios para a identificação das conexões dentro da cadeia de suprimentos, descrição de suas inter-relações. No caso da Panificação podemos organizar a cadeia em três grandes elos:

- Fornecedores;
- Empresa de Panificação “X”;
- Clientes.

A construção do diagrama pode ser observada na Figura 2, abaixo:

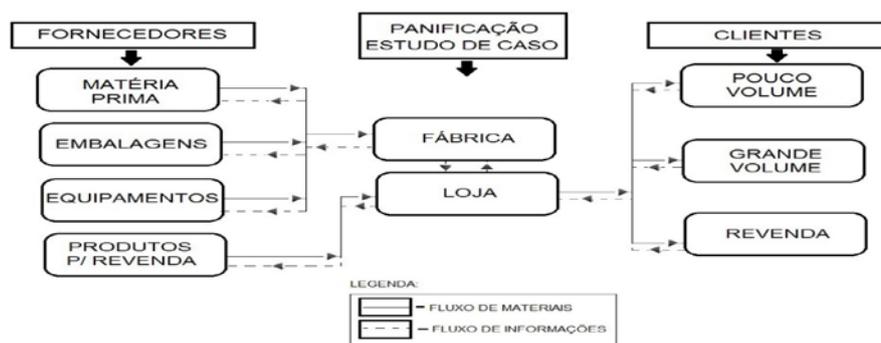


Figura 2 – Diagrama de negócios da Panificação

Descrevendo cada elo, a começar pelos Fornecedores. A empresa tem fornecedores de matéria-prima, em geral supermercados em atacado, para confecção dos produtos próprios. A farinha de trigo é fornecida diretamente de um moinho localizado em Itabaiana, interior de Sergipe. As embalagens utilizadas são compradas em lojas especializadas de Aracaju, bem como equipamentos e peças de reposição próprias para a confecção dos produtos.

A panificação também comercializa produtos comprados para revenda, como leite, sucos, refrigerantes, etc. O terceiro elo é o dos Clientes da empresa em estudo, aqui divididos, nos itens abaixo:

Pouco volume: clientes que geram pedidos de pequeno volume, caracterizando uma demanda mais distribuída.

Grande volume: clientes que geram pedidos maiores, que requerem da panificação um esforço maior no atendimento.

Revenda: clientes que compram os produtos oferecidos pela panificação para revenda. Supermercados menores e buffets são exemplos desse grupo. É o grupo com maior parcela no faturamento da empresa.

A Empresa de Panificação opera com uma produção diária de 4.500 pães, além da produção de bolos e biscoitos em menor escala. Atende uma área referente a três conjuntos residenciais (num raio de 3 km), e é abastecida por uma rede de cerca de quinze fornecedores.

11.2. Criação do Mapa Geográfico

A criação do mapa geográfico é a segunda etapa na aplicação do modelo SCOR. A Figura 3 ilustra o grupo de fornecedores da panificação, localizados em sua maioria na cidade de Aracaju SE e um único fornecedor fora da capital, num raio de 80 km. (município Itabaiana).

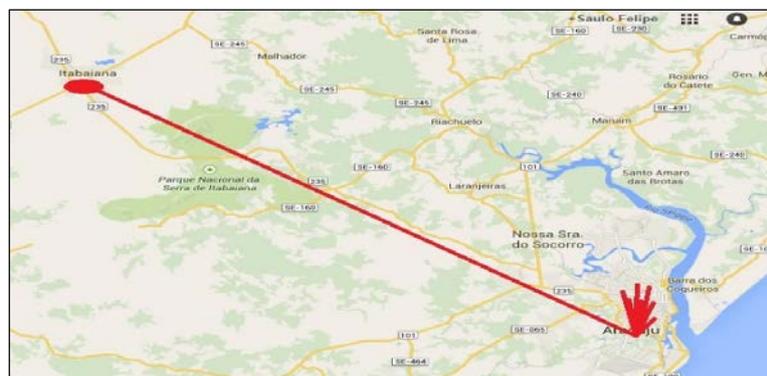


Figura 3 – Mapa geográfico de fornecedores da empresa

Fonte: *Google Maps*

A Figura 4, ilustrada abaixo, representa o número de fornecedores, tendo o grupo de Revenda o mais representativo com 10 empresas, mas não gerando o maior volume das receitas da empresa. A maior parte de gastos com fornecedores vem da compra de matéria-prima, para

produção de seus produtos de panificação, responsáveis pela maior geração de receita para a panificação. Os volumes de matéria-prima são os maiores do elo dos fornecedores.

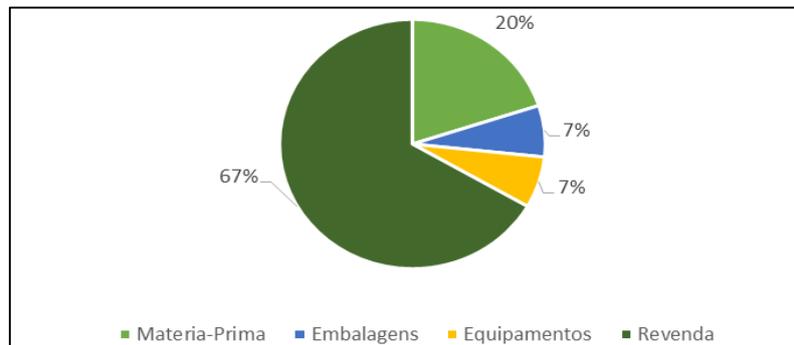


Figura 4 – Fornecedores da Panificação Estudo de Caso

11.3. Criação do Diagrama SCOR

Na criação do diagrama SCOR, é feito o mapeamento dos fluxos da cadeia de suprimentos da panificação em estudo, de acordo com o enfoque no nível 2 do Modelo SCOR. Sua representação é dada pela Figura 5.

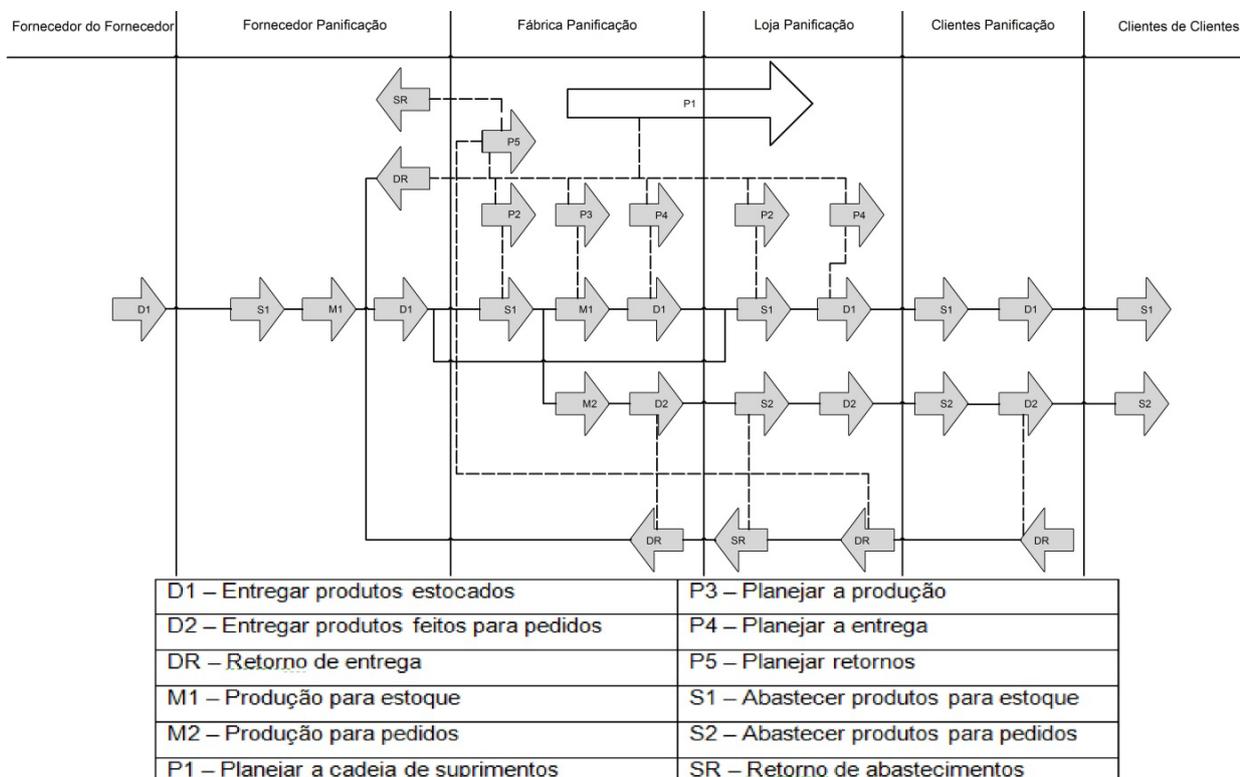


Figura 5 – Representação do diagrama SCOR

A linha tracejada indica o fluxo de informações, passadas dos processos de planejamento para a execução, enquanto as linhas cheias representam o fluxo de materiais da cadeia. Produtos para revenda são entregues diretamente na loja da panificação, representado no diagrama pelo fluxo D1 do fornecedor ao S1 da loja. Os outros produtos são entregues e estocados na fábrica, que fica anexa à loja. Esse fluxo está representado como D1 do fornecedor para S1 da fábrica. No fornecimento de materiais, como no planejamento de retornos, mercadorias avariadas SR e entregues indevidamente DR são devolvidas.

Partindo para a fábrica da panificação, temos dois processos de produção:

- Feitos para estoque (MTS), representado por M1. Esse processo supre as necessidades de clientes de pouco volume em geral;
- Feitos para entrega (MTO), representado por M2. Esse processo de produção supre a demanda de encomendas feitas por clientes de alto volume e revendas.

Para a loja da panificação, tem-se o processo de recebimento dos produtos de revenda, e os de fabricação própria, representados por S1 e S2 respectivamente. S1 é o recebimento de produtos de estoque, e o S2 é o recebimento para produtos feitos sob encomenda.

11.4. Análise de Gaps

A análise dos subprocessos da operação da empresa e os parâmetros de *benchmarking* oferecidos pelo SCOR tornou possível propor melhoria. O foco da análise será a entrega (*Delivery*), devido ao fato de ser o processo com mais variáveis observadas durante as entrevistas e visitas, e onde foi identificado a falta de controle de modo padronizado.

A análise de *gaps* foi realizada e apresentada ao gerente da panificação. O objetivo foi propor melhorias adaptadas ao cenário da empresa, visando uma operação mais eficiente.

Com as métricas e melhores práticas deste subprocesso, Tabela 3, é possível indicar algumas recomendações ao gerente, que podem potencializar seus resultados:

Tabela 3 – Métricas e melhores práticas para o subprocesso D2.2

D2.2 - Receber, Dar entrada e Validar Pedido Pedido	
Métricas	Aplicação
Custo para Receber, dar entrada e validar pedido	Não é controlado
Tempo de espera para atender ao pedido requerido pelo cliente	Não é controlado
Tempo de Ciclo para receber, dar entrada e validar pedido	Não é controlado
Melhores Práticas	Aplicação

Avaliação de desempenho de entrega	Não ocorre
Capacidade de Orçar, sem reservar estoque, o que pode ser converter a ordem num único passo.	Ocorre, mas com falhas
Único ponto de contato para todos os requerimentos	Ocorre

- Medir tempo de espera entre o recebimento do pedido até o processamento do mesmo;
- Realizar uma pesquisa de satisfação do cliente;
- Utilização de um *software* para gerenciar as informações, com capacidade de receber todos os pedidos da empresa, processá-los, e autorizar as ordens de produção;
- Trabalhar o ciclo de receber, dar entrada e avaliar a disponibilidade do pedido, associado à medição do tempo de espera;

A análise dos *GAPs* teve como objetivo identificar os principais pontos de falha existentes dentro da operação de *Delivery* da panificação em estudo, baseando-se nas melhores práticas do modelo SCOR. Algumas sugestões obtiveram boa aceitação, como o controle de inventário, o percentual de atendimento e o controle da entrega dos pedidos.

A informatização da empresa é o ponto crucial para o sucesso das sugestões feitas. Além disso, ressaltou-se a importância de formalizar indicadores de produção que possam evidenciar o desempenho dos processos, enxergando pontos que podem ser otimizados.

12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação do modelo SCOR e a análise de *gaps* mostraram os possíveis benefícios que um modelo logístico pode gerar na cadeia de suprimentos. A partir deles identificaram-se os pontos críticos dentro dos processos da cadeia e melhorias foram sugeridas.

O ponto positivo inicial do modelo é a capacidade de mapear diversos tipos e níveis de processos, analisando seus ciclos de atividades, com o intuito de mapear toda cadeia produtiva. Outro destaque é a padronização das métricas que habilita a medição de desempenho da cadeia, com possibilidades de utilização das técnicas de *benchmarking* e melhores práticas para priorizar atividades, quantificar os potenciais benefícios de melhorias específicas nos processos e determinar as justificativas financeiras.

Entretanto, uma das limitações do referido modelo, refere-se a não priorização dos processos primários, como Vendas e Marketing, P&D, Tecnologia, Pós-Venda ao Cliente. Daí a importância da aplicação do SCOR aliado a outros modelos de estudo, como o *Balanced Scorecard* (BSC), por exemplo. Outra limitação do modelo SCOR é o seu alto grau de

generalidade. Por ter a proposta de poder ser aplicado aos mais diferentes setores, ele acaba tornando-se genérico, com uma dificuldade significativa para aplicação em casos específicos.

Logo, para estudos mais detalhados sobre a cadeia de suprimentos, é indicado associar o modelo SCOR a outros modelos de gestão, com padronização nos valores de aplicação, e pontuação no direcionamento de pontos de falha localizados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. Logística Empresarial: O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2001.

GIANESI, I; CORRÊA, H. L. Administração Estratégica de serviços para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

NAJMI, A., GHOLAMIAN, M. R., MAKUI, A. Supply chain performance models: A literature review on approaches, techniques, and criteria. 109 ISSN: 1984-3046. Journal of Operations and Supply Chain Management, Volume 6 N 2 pp 94 – 113, 2013.

PIRES, S. R. I. Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos. São Paulo: Atlas, 2004.

SUPPLY CHAIN COUNCIL - SCC. Supply Chain Operations Reference Model SCOR. Version 8.0. Supply-Chain Council, Inc., 2006. Disponível em: <<http://www.supply-chain.org/resources/scor/8.0S>>. Acesso em: 24 de Agosto de 2014.

VASCONCELLOS, F. A. P.; VINAGRE, F. B. M.; Aplicação do modelo de referência SCOR – *Supply Chain Operations Reference Model* – no centro de distribuição da VONPAR Refrescos. Rio de Janeiro: UFRJ/Escola Politécnica, 2010.

REFERENCE METHOD OF APPLICATION SCOR - SUPPLY CHAIN OPERATIONS REFERENCE MODEL: CASE STUDY ON A SMALL SERVICE STORE PORTE (EPP)

SILVA, Saulo Felipe Nascimento¹; LISBOA, Ainã Pinheiro¹; JESUS, Willyans Santos¹; SILVA, Isabelly Pereira, VASCONCELOS, Cleiton Rodrigues¹

Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Sergipe

* email:saulo.nascimento@aiesec.net

Abstract: *This study is based on applying the SCOR model (Supply Chain Operations Reference Model) for the evaluation of the Supply Chain of Small Businesses, bakery segment. The main objective of the study is based on analysis of the company's supply chain processes, seeking an improvement of its operation translated into increased productivity and competitiveness. The work is structured, starting from a literature review on the supply chain, then an approach to performance evaluation, prioritizing the SCOR model, the search target, then unfold to the steps of the model applied to a case study company. The methodology used is qualitative, using a case study company located in the state of Sergipe and literature on the subject. The measurement data was possible through interviews and visits to company headquarters to the understanding of its processes, gaps' analysis of the operation, and subsequent proposition on improving its working methods, in accordance with the perspectives highlighted by SCOR method.*

Keywords: *Supply Chain Management, SCOR Methodology, Innovation in processes.*