



AVALIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

SANTOS, Valéria Aparecida dos¹

CUNHA, Francisco Estevan Guerra da²

¹Acadêmica do curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

²Docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

RESUMO

Nos tempos atuais a competitividade tem sido cada vez maior, na cadeia de suprimentos desenvolver e avaliar fornecedores é indispensável, pois representa significativamente no faturamento da empresa. O presente estudo tem como objetivo analisar os fornecedores que mais se adequam a política da empresa na cadeia de Suprimentos, discutindo sobre os gargalos criados no fluxo do processo a partir do não comprometimento.

Palavras-chave: Comprometimento, Fornecedores, Suprimentos

ABSTRACT

Nowadays competitiveness has been increasing in supply chain development and evaluation of suppliers is essential, as is significantly in the company's revenues. This study has the article analyzes the suppliers that best fit the company's policy in the supply chain , discussing the bottlenecks created in the process flow from the non commitment.

Keywords: Commitment, Suppliers, Supplies,



1. INTRODUÇÃO

Avaliação de desenvolvimento de fornecedores dentro do planejamento de suprimentos nos dias atuais é bastante relevante para o andamento do processo, o fornecedor não tem só o compromisso de vender e entregar, é necessário também a parceria e que nesta parceria o crescimento seja não somente para a empresa, mas para o fornecedor.

A empresa que quer ser competitiva não consegue isso de maneira isolada; faz parte de uma cadeia com fornecedores e compradores, e esses de forma incessante procuram ganho de custo e qualidade (CAMPOS, 1992 apud NEUMANN et al., 2004).

Como precisa existir um comprometimento desses fornecedores para com a Indústria, com relação aos seus custos, qualidade do que se é vendido, a pontualidade de suas entregas que precisam estar na sua cultura, a inovação de produtos para atender as necessidades pontuais, flexibilidade na negociação a partir dessas necessidades dentro do tema as hipóteses levantadas: a falta de atendimento a legislação para emissão de notas; o atraso na entrega; não conformidade do material.

Este estudo investigou os fornecedores que mais se adequam a política da empresa, discutindo sobre os gargalos criados no fluxo do processo a partir do não comprometimento e a partir de uma escala de valores como os fornecedores estão atendendo os requisitos de entrega.

Por tanto, quando falamos em fornecedores é possível encontrar diversos tipos de fornecedores. Fornecedores de grandes empresas, como por exemplo os fabricantes, distribuidores com alto potencial de entrega e com estoques para atendimento a longo prazo; como também fornecedores menores que atendem entregas de acordo a necessidade pontual. A qualidade do serviço do fornecedor depende do relacionamento com as empresas, da cultura, dos treinamentos recebidos. Esta pesquisa pode contribuir com a discussão sobre como avaliar o fornecedor de maneira que possa ajudar e contribuir com ganhos em compras e a favor da Indústria.



A temática é importante pois desenvolver fornecedores faz parte da competitividade, conforme Pozo (2010) mais de 50% do faturamento de uma empresa está ligado diretamente ao que se foi adquirido, a avaliação ajuda a atacar no desenvolvimento do fornecedor o que se tem de mais crítico e ter o retorno como menor custo, ganho no lead-time e redução nas conformidades.

Diante da problemática, a questão que norteia é: Quais fatores que mais podem prejudicar o fluxo do processo na entrega de materiais? Com isso, tem como objetivo principal, analisar o comportamento do fornecedor na sua prestação de serviço e a partir disso discutir um padrão de qualidade para que o mesmo facilite o fluxo do processo.

2. MATERIAL E MÉTODOS

A metodologia utilizada refere-se a pesquisa bibliográfica e ao estudo de caso realizado em uma indústria de fabricação de ferro-liga em Itapeva no período de dezembro de 2014 a junho de 2015, através de observação participante sobre assuntos relevantes referente a cadeia de suprimentos, avaliação e desenvolvimento de fornecedores, medição de desempenho e importância da relação entre fornecedores e empresas.

O trabalho iniciou-se devido ao interesse pelo assunto e importância do tema, sendo objeto de construção do trabalho de conclusão de curso.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para entendermos fornecedores na cadeia de suprimentos antes precisamos entender um pouco o que é suprimentos. Segundo Campos (1994), existe diferença entre compras e suprimentos, e de maneira sucinta podemos dizer que o setor de compras só compra a partir do que foi solicitado, e o de suprimentos tem uma abrangência maior tendo a responsabilidade de suprir necessidades através de



planejamento.

Ainda conforme Campos (1994, p. 15) “Uma das missões do Suprimentos é: Garantir o fluxo contínuo dos materiais em atendimento aos programas de produção, a custos otimizados e compatíveis com as planilhas e políticas pré-definidas sobre gestão de materiais”.

Agora veja a missão do setor de compras na visão Viana (2000, p. 42), “adquirir bens, materiais e serviços nas melhores condições negociadas, no que se refere à preços, prazos de pagamento e entrega, nas quantidades e qualidade desejadas em atendimento às necessidades dos nossos usuários”.

Já Pozo (2010), traz uma visão mais moderna de Suprimentos; correlacionando o sucesso empresarial com a área de compras que é um apoio fundamental a todo o processo produtivo e também esta diretamente ligada a finanças da empresa, assim suprimindo necessidades de materiais ou serviços, substancial ao sistema de redução de custos por meio de negociação e busca de menores preços, e ao esforço incessante de desenvolvimento de novos fornecedores.

Segundo Iyer, Seshadri e Vasher (2009), a cadeia de Suprimentos foi percebida pela Toyota Motor Company muito cedo. As técnicas, conceitos, métodos desenvolvidos pela Toyota no início de década de 1940 e nos Estados Unidos chamado de Produção Enxuta a STP – Sistema Toyota de produção não só focava nas ações da empresa, mas também na cadeia de Suprimentos; e logo perceberam que a competição maior não estava entre empresas, contudo também entre as cadeias de Suprimentos. Porém a cadeia de Suprimentos só ganhou a forma da atualidade, mais 20 anos depois em 1963, quando a Toyota começou a verificar as peças que vinham de fora e aí a cooperação da cadeia de Suprimentos ficou indispensável pois mais do que comprar era importante vistoriar e informar aos seus fornecedores.

As enormes mudanças que ocorreram nos anos 90 com o avanço da tecnologia e uso da internet fez com que surgisse rapidamente a economia Global. No século XXI o que chamamos de era digital ou era da informação trouxe maior conectividade e impulsionou uma nova ordem de relacionamento o que pode se



chamar de gestão da cadeia de suprimentos (BOWERSOX et al., 2013).

Iyer, Seshadri e Valer (2009, p 30), tem a visão geral da cadeia de suprimentos: “ a cadeia de Suprimentos é composta por elementos físicos e também processos operacionais e de planejamento”.

Para Slack (2002 apud RODRIGUES; SELLITTO, 2009), desde 1990 a integração com empresas e fornecedores na cadeia de suprimentos teve aumento através de fabricantes e montadoras de equipamentos e máquinas.

É possível afirmar segundo Bowersox et al. (2013), que para a cadeia de suprimentos a tecnologia foi um grande facilitador, possibilitando o compartilhamento de informações, tanto para a empresa quando para os parceiros; de modo que auxilia na tomada de decisão.

Quem acompanhou essa evolução foram os fornecedores que para Campos (1994), dentro do planejamento estratégico de compras umas das ameaças são os conflitos com fornecedores; e para melhorar essa relação é necessário que conheça quem são seus fornecedores, e o principal é saber quais são seus pontos fracos e fortes, e ainda, para poder diminuir os conflitos também é necessário conhecer em cima disso as suas oportunidades.

Graziotin (2007), faz a distinção entre fornecedor e parceiro e ressalta que o sucesso do negócio pode estar em saber diferenciar esses dois abastecedores. O autor coloca que fornecedor é aquele que de maneira esporádica faz o fornecimento; já o fornecedor-parceiro faz parte da formação da empresa, participa de todo processo antes de passar a cotação – acompanha formação de preço, qualidade do produto que se é entregue – ou seja, existe um relacionamento.

Campos (1994), coloca que para uma boa parceria não podemos olhar só o lado fraco do fornecedor, até porque parte do fracasso da parceria é falta do setor de compras em esclarecer exatamente que se se precisa, a falta de avaliação adequada e atualização do cadastro; tudo isso pode gerar desencontros nas entregas. Para iniciar o desenvolvimento de fornecedores um bom ponto de partida é encontrar candidatos, o que pode não ser fácil, devido á falta de informação que caracteriza o mercado (GURGEL; FRANCISCHINI, 2004).

De acordo com Krause e Ellram (1997 apud NEUMANN et al., 2004),



desenvolver fornecedores podem envolver custos com avaliações e novas pesquisas, desta maneira as empresas precisam buscar a melhoria de fornecimentos com os fornecedores já existentes, pode se aprimorar o relacionamento entre parceiros e empresa e assim é atingível a melhora no fornecimento e até mesmo facilitar o desenvolvimento de novos produtos.

Para Pozo (2010), “O objetivo principal é estabelecer os melhores fornecedores do mercado e que tenham condições de atender a todas especificações e exigências da empresa, sendo uma fonte confiável e contínua”. (POZO, 2010, p. 137).

A avaliação de fornecedores é considerada importante e deve ser feito de maneira cuidadosa; nesta parte compradores e o setor de compras e gestores possuem um papel indispensável; pois transferem aos fornecedores o que se deseja alcançar – e são essas informações mais a relação que pode garantir o sucesso procurado (HALD; ELLEGAARD, 2011 apud MONDINI et al., 2015).

A avaliação e desenvolvimento do fornecedor para Pozo (2010), faz parte da atuação de compras, pois a ação envolve várias atividades de pesquisas para contribuir com a organização na busca de seus objetivos. A busca e a investigação de novos fatos já estão conjugadas nas suas atividades básicas; então é atuação do setor de compras, buscar menores preços, encontrar novos fornecedores, fontes certas de fornecimentos para novos materiais, mercados e outras necessidades para garantir o fluxo contínuo que contribui com toda a organização; e ainda, um bom planejamento de compras tem influencia de impacto sobre o sistema de avaliação de fornecedores” (MONDINI et al., 2015).

Na visão dos autores Prahinski e Benton (2004 apud MONDINI et al., 2015), a avaliação do fornecedor é um modo de medir os resultados apresentados por eles durante o fornecimento e buscar melhoria.

Já Pozo (2010), concorda com os autores citados a cima quando define desenvolvimento de fornecedores como um procedimento que ajuda a selecionar fornecedores que participaram de um catálogo de qualificados.



4. CONCLUSÃO

Diante da problemática percebe-se através do exposto a importância de avaliar e desenvolver fornecedores e com os estudos foi possível perceber que atinge a cadeia de suprimentos de maneira negativa quando não se há preocupação com os fornecedores e ainda atinge de maneira direta a empresa, seus lucros e faturamento.

A maioria dos autores concordam que uma maneira de conhecer seus fornecedores e catalogando e mantendo o cadastro dos mesmos em dia trás resultados positivos, além disso é importante também que seus fornecedores possam conhecer a realidade da empresa, o que vai facilitar o relacionamento entre suprimentos e fornecedores.

Com base nos dados apresentados, os suprimentos tornam-se umas das ferramentas mais importante para se alcançar resultados, e esses resultados não são menos importantes dos que os alcançados em vendas.

Os fornecedores que mais se adequam são os considerados parceiros, esses são capazes de acompanhar a tecnologia, desenvolver novos materiais junto com a empresa, entregar corretamente o que se foi comprado e na quantidade comprada tendo a preocupação em contribuir para o crescimento

Portanto, avalia e desenvolver fornecedores e dar andamento aos trabalhos da empresa com qualidade e preocupação do inicio ao fim – da compra de suprimentos até a venda do produto final.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOWERSOX, D. J. et al. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2013.

CAMPOS, A. H. M. **O maior comprador do mundo**: Gerenciamento prático de compras: São Paulo: Elimar, 1994.



COSTA, F. J. C. L. **Introdução à administração de materiais em sistemas informatizados**. São Paulo: Editco, 2002.

CHASES, J. **Administração de operações e da cadeia de suprimentos**. 13. ed. São Paulo: Bookman, 2011.

GRAZZIOTIN, G. V. **A arte do varejo: o pulo do gato esta na compra**. 5. ed. São Paulo: Senac, 2007.

GURGEL, F. A.; FRANCISCHINI, P. G. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneiro Thomson Learning, 2004.

IYER, A. V.; SESHADRI, S.; VASHER, R. **A gestão da cadeia de suprimentos da toyota: uma abordagem estratégica aos princípios do sistema da Toyota de produção**. São Paulo: Bookman, 2009.

MONDINI, L. C. et al. Impacto do planejamento de compras no desempenho financeiro da indústria de transformação do Brasil. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 21, n. 1, jan./abr. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112015000100113&lng=pt&nrm=iso&tng=PT>. Acesso em: 15 maio 2015.

NEUMANN, C. S. R. et al. Desenvolvimento de fornecedores: um estudo de caso utilizando uma troca rápida de ferramentas. **Production**, São Paulo, v. 14, n. 1, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000100005>. Acesso em: 10 set. 2015.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RODRIGUES, D. M.; SELLITTO, M. A. Análise do desempenho de fornecedores de uma empresa de manufatura apoiada em análise de aglomerados. **Production**, São Paulo, v. 19, n. 1, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/s0203-65132009000100005>>. Acesso em: 9 set. 2015.

SIMSHI-LEVI, D.; KAMINSKY, P.; SIMSHI-LEVI, E. **Cadeia de suprimentos projeto e gestão: conceito, estratégia e estudo**. 3. ed. São Paulo: Bookman, 2009.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2000.