

## **PROCESSO DE GESTÃO DE FORNECEDORES E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A INTEGRAÇÃO À MONTANTE DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: ESTUDO EXPLORATÓRIO EM UMA EMPRESA DE MANUFATURA**

Rebeca Leal de Paiva (PIBIC/CNPq/FA/Uem), Danilo Hisano Barbosa (Orientador), e-mail: ra102275@uem.br.

Universidade Estadual de Maringá / Departamento de Engenharia de Produção/Maringá, PR.

**30800005 - Engenharia de Produção**  
**30801044 - Suprimentos**

**Palavras-chave:** fornecedores, relacionamento, gestão

### **Resumo**

O presente projeto de iniciação científica tem como objetivo caracterizar e analisar como o processo de gestão de fornecedores de uma empresa de manufatura pode contribuir para a integração na cadeia de suprimentos à montante. Para isso, foram identificados os mecanismos de integração entre empresa e seus fornecedores. Com o projeto foi possível identificar as principais práticas de gestão de fornecedores da empresa de manufatura e como estas impactam na integração em sua cadeia de suprimentos, servindo como fonte de informação para outras empresas de manufatura.

### **Introdução**

Com o atual ambiente competitivo, averigua-se a necessidade das empresas de cuidarem de suas fontes de suprimentos, isso acaba se tornando difícil de produzir produtos modernos, empreendedores e de qualidade com um valor inclusivo sem uma gestão colaborativa (SIMATUPANG; SRIDHARAN, 2002). A gestão de cadeia de suprimentos tem como meta gerenciar as tarefas referentes à logística interna e a logística externa de uma organização, como também de proporcionar controle e cooperação entre todos os integrantes, sendo eles: fornecedores, prestadores de serviço e consumidores (SOUZA; CARVALHO; LIBOREIRO, 2006). Para isso, há uma discussão sobre a gestão de cadeia de suprimentos (SCM – Supply Chain Management), onde se percebeu um interesse no assunto, com evoluções destas discussões, mas mesmo assim o conhecimento sobre a mesma permanece em um estágio iniciante, apresentando ainda vários problemas relativos à definições e coerências (NOVAES, 2016). Uma das temáticas que merecem atenção dentro deste campo do conhecimento é a de seleção de fornecedores, pois sabe-se que mediante análise de desempenho, o alinhamento estratégico e de métricas entre empresa e fornecedores e o processo transparente de avaliação destes

podem contribuir com a integração e ajudar no desenvolvimento de confiança entre os parceiros no longo prazo. Dessa forma, o presente projeto de iniciação científica teve como objetivo caracterizar e analisar como o processo de gestão de fornecedores de uma empresa de manufatura pode contribuir para a integração na cadeia de suprimentos à montante.

## Materiais e métodos

A pesquisa se classifica quanto a abordagem como de natureza qualitativa. Para Prodanov e Freitas (2013) este tipo de abordagem utiliza-se do ambiente como fonte direta das informações. Já quanto ao tipo de pesquisa segundo o objetivo geral, a pesquisa pode ser classificada como exploratória, já que para Gil (2008) estes estudos buscam uma maior familiaridade com o fenômeno estudado, neste caso como a gestão de fornecedores pode contribuir com a integração à montante da cadeia de suprimentos.

Em relação às etapas de pesquisa, destaca-se a apresentação das mesmas na Figura 1.

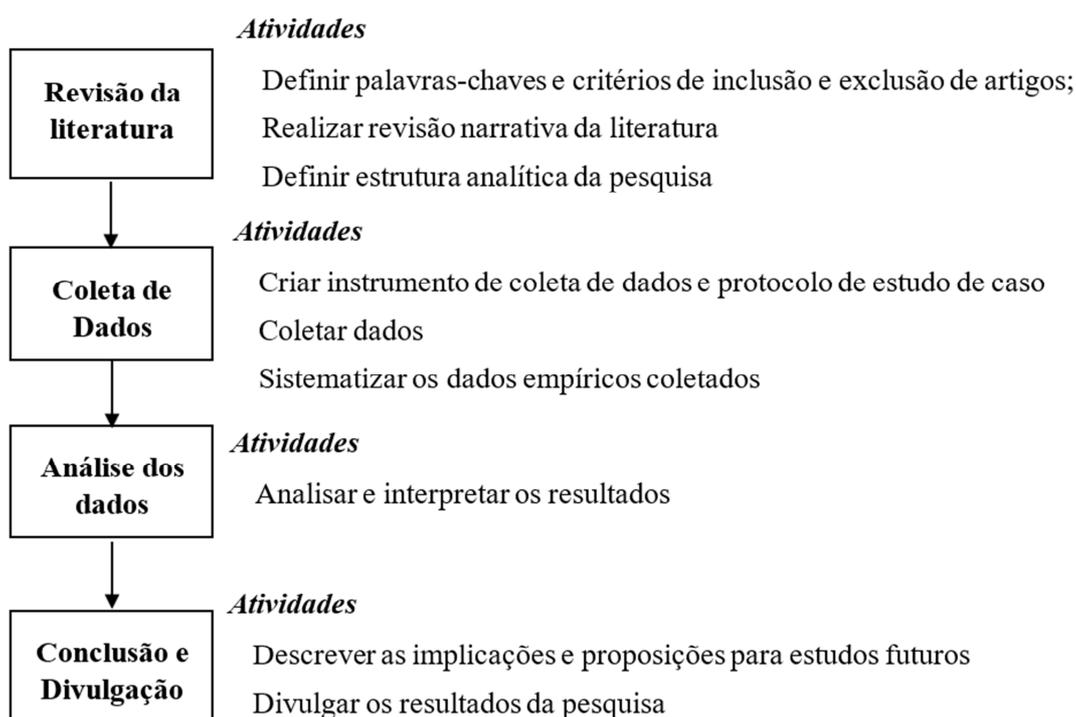


Figura 1 – Etapas da pesquisa

## Resultados e Discussão

A empresa, em que foi desenvolvido o estudo de caso, consiste em uma empresa produtora de bebidas localizada no Estado do Paraná. A área de atuação é a produção de Cerveja Artesanal.

Para a empresa, ter uma gestão de fornecedores é manter uma lista de fornecedores atuais e uma lista de concorrentes, que chamam de possíveis fornecedores, então a cada trimestre realizam novas cotações de preços, analisam a logística e os cuidados com os produtos e, dessa forma, definem se vale a pena trocar seus fornecedores.

Mesmo sem ter citado o nome de nenhuma prática, com as informações recebidas é possível identificar algumas práticas conhecidas no mundo da gestão de relacionamento com os fornecedores, como: *Electronic Data Interchange*; *In Plant Representatives* e *Early Supplier Involvement*.

Analisando as informações oferecidas pelo entrevistado, foi possível identificar quais são as principais práticas de gestão de fornecedores realizados na Cervejaria e como estas, estão se interligando com o que é apresentado pela teoria, assim como quais são as diferenças.

A indústria, mesmo não tendo ciência da teoria por trás das práticas envolvendo os fornecedores para criar um relacionamento e de como essas práticas se interligam ajudando umas às outras e, deste modo, criando a cadeia de suprimentos, esta realiza várias das principais práticas estudadas. No entanto, em sua totalidade sempre tem diferenças em relação ao que a literatura proporciona, seja faltando atividades que a mesma poderia realizar para melhorar ainda mais, como atividades são realizadas, porém de maneira diferente, adaptando para o seu modelo de negócio.

No caso da prática EDI pode-se perceber que a empresa opta por fazer um contato mais digital e assim agilizar seus serviços, mas que mesmo que a literatura recomende essa prática ela recomenda com o uso de um software específico para isso, pois além de trazer uma formalidade muitas vezes necessárias, ele também é mais confiável já que o mesmo vai armazenar todas as informações ao longo do relacionamento além de com isso conseguir classifica-los e criar indicadores de desempenho com estes dados.

A prática *In Plant Representatives* além das vantagens já citadas no quadro acima pode trazer maior neutralidade valorativa com a minimização de vícios em práticas arraigadas da organização por basear-se em visões de pessoas externas à empresa. Tal prática pode potencializar a ESI, na qual este mesmo fornecedor poderá auxiliar diretamente no processo de criação de um novo produto/serviço, podendo trazer essa “visão de fora”. Além disso, a participação conjunta do processo de criação de um novo produto poderá evitar problemas de incompatibilidade entre diferentes sistemas de armazenagem envolvendo a empresa e seus fornecedores, pois estes sistemas dependem demasiadamente do tipo de material escolhido no processo de desenvolvimento de produtos.

Gerir bem a gestão de cadeia de suprimentos com eficiência pode ser um grande desafio para as empresas, onde vai exigir dois fatores primordiais para seu funcionamento correto: planejamento e controle, mas bem gerida a cadeia de suprimentos traz inúmeras vantagens como diferenciação no mercado, redução de custos, aumento de eficiência, satisfação do cliente e melhorias no atendimento. O fornecedor vai entrar ali pois como ele oferece a matéria prima, a cadeia pode gerenciar de uma maneira onde a mesma seja capaz de entrar com essa matéria prima de forma econômica e eficiente.

A cadeia também se preocupa com fatores de a velocidade na entrega, qualidade e flexibilidade e para tudo isso se faz necessário que a organização possua uma gestão de relacionamento com os fornecedores bem definida e estruturada.

## Conclusões

Em virtude de todos os aspectos abordados, percebe-se que o objetivo principal, de caracterizar e analisar como o processo de gestão de fornecedores pode contribuir para a integração na cadeia de suprimentos e os objetivos específicos de realizar uma revisão da literatura sobre o tema, estruturar e coletar dados de uma empresa de manufatura sobre sua integração na cadeia de suprimentos através de um questionário estruturado para o estudo de caso e por fim analisar e interpretar todos os resultados obtidos foram conquistados.

Ademais, através de todas as bibliografias estudadas para o desenvolvimento deste trabalho em conjunto com o resultado do questionário aplicado, foi possibilitado fazer a ligação das práticas levantadas de gestão de fornecedores com a literatura, demonstrando as equivalências entre a realidade de uma indústria e a teoria.

Em virtude do que foi mencionado, para novos estudos sugere-se que os mesmo trabalhem com outras práticas de fornecedores, como CAD – Desenho Assistido por Computador, AQC – Sistema de automação de controle de qualidade, MÊS – Sistema de execução de manufatura, ERP – Sistema integrado de gestão, entre outras que se relacionam bem em organizações do ramo da manufatura e ainda aprofundar e detalhar mais o estudo do método SCOR na integração da cadeia de suprimentos.

## Agradecimentos

Agradecimento a Fundação Araucária pela concessão da bolsa PIBIC.

## Referências

- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 eds. São Paulo: Atlas, 2008.
- NOVAES, A. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 2016
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- SIMATUPANG, T. M; SRIDHARAN, R. **The Collaborative Supply Chain.**, v. 3, n.1, pp.15-30. 2002.
- SOUZA, G. D; CARVALHO M. S. M. V; LIBOREIRO, M. A. M. **Gestão da cadeia de suprimentos integrados à tecnologia da informação**. Revista de Administração Pública, v. 40, n. 4, p. 699-729, 2006