

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – UFMA
COORDENADORIA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LUIZ FELIPE DIAS



CADEIA DE SUPRIMENTOS: uma abordagem do relacionamento da CEMAR com seus fornecedores.

Orientador: Prof. Msc. Sérgio Sampaio Cutrim

São Luís
2013

Roteiro



- Introdução;
- Revisão Teórica;
- Metodologia;
- Contextualização;
- Análise dos resultados;
- Conclusão.

Introdução



- "A missão da logística consiste em colocar os produtos ou serviços certos nos lugares certos, nos momentos certos e nas condições desejadas pelos clientes" (BALLOU, 2006).
- Mundo corporativo competitivo.
- Estudo de caso: CEMAR.

Introdução



- **Objetivos**

- **Objetivo Geral:** Analisar a contribuição do modelo de Gestão do Relacionamento com Fornecedores da CEMAR para eficiência e efetividade no desempenho da cadeia de suprimentos da CEMAR.
- **Objetivos Específicos:**
 - Conhecer o modelo de Gestão de Relacionamento com Fornecedores da Cadeia de Suprimentos da CEMAR
 - Identificar os benefícios obtidos com a implantação da Gestão do Relacionamento com Fornecedores da CEMAR.
 - Avaliar a eficiência e efetividade no desempenho decorrentes da implantação da Gestão do Relacionamento com Fornecedores da CEMAR.

Revisão Teórica



- **Logística**

- Segundo Pires (2009) as primeiras utilizações da logística são por meios militares.
- Transporte, armazenagem e distribuição de recursos por todo o exercito.
- Ballou (2006) fala que logística “é o conjunto de atividades funcionais que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual as matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados os quais se agrega valor ao consumidor”.
- Bowersox e Closs (2004) citam que logística “é tornar disponíveis os produtos e serviços no local onde são necessários e no momento em que são desejados”.

Revisão Teórica



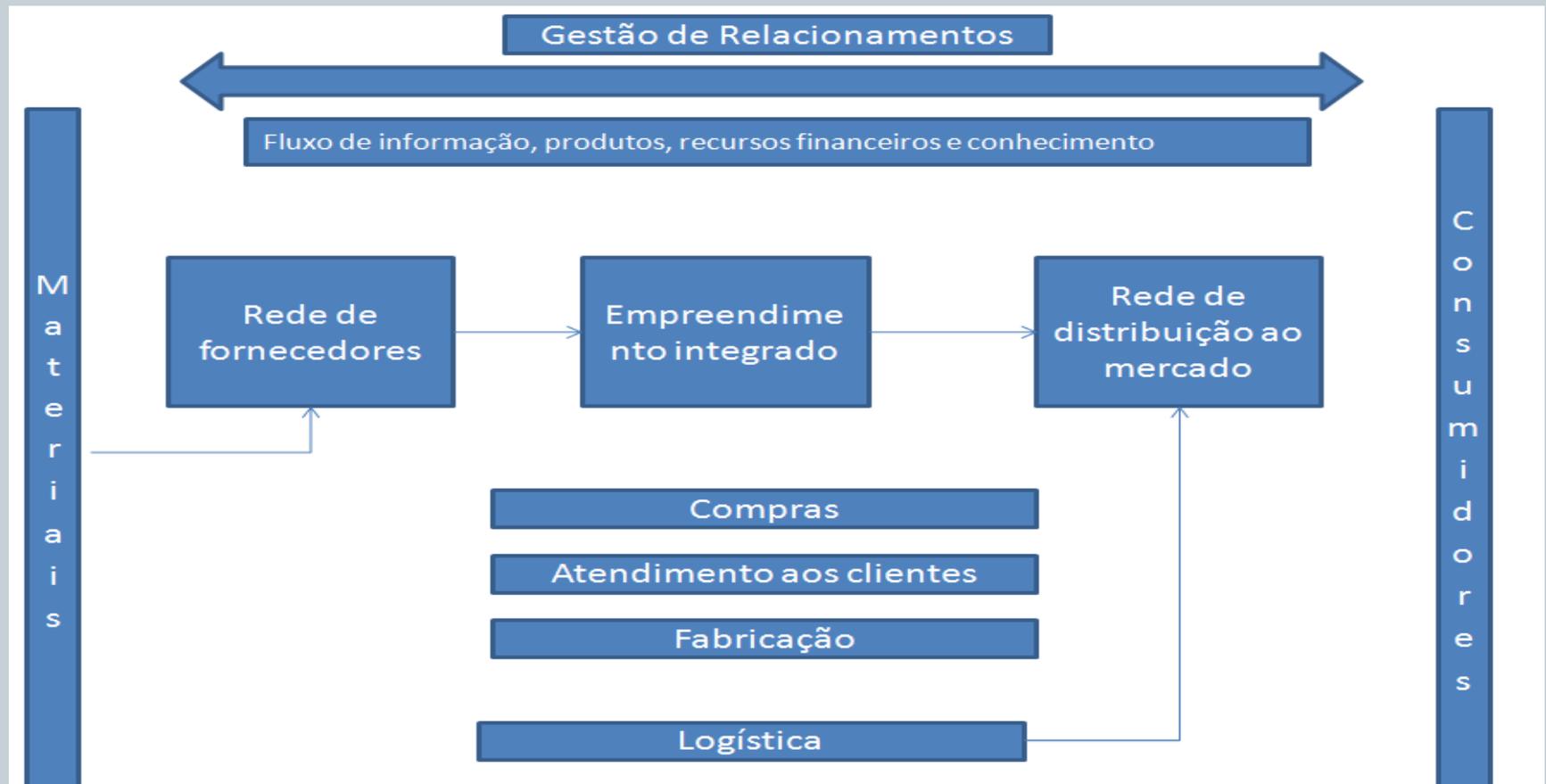
- ***Supply chain***

- Segundo Pires (2009) *supply chain* é definido como “os processos que envolvem fornecedores-clientes e ligam empresas desde a fonte inicial até ponto de consumo”.
- Estrutura horizontal: definida pelo número de níveis da cadeia;
- Estrutura vertical: definida pelo número de empresas em cada nível da cadeia;
- Posição da empresa foco: definida pela posição horizontal da empresa foco ao longo da cadeia.
- Para Bowersox, Closs e Cooper (2007) existe um modelo geral de cadeia de suprimentos integrada

Revisão Teórica



- ***Supply chain***



Revisão Teórica



- ***Supply chain***

- Para Fleury, Wanke e Figueiredo (2000) existem 7 processos para implantação da *supply chain* nas empresas.
- Relacionamento com os clientes;
- Serviços aos clientes;
- Administração da demanda;
- Atendimento aos pedidos;
- Administração do fluxo de produção;
- Compras/suprimento;
- Desenvolvimento de novos produtos.

Revisão Teórica



- **Relacionamentos na Cadeia de Suprimentos**
 - Para Bowersox, Closs e Cooper (2007) o objetivo principal da formação de relacionamentos cooperativos na cadeia de suprimentos é aumentar a competitividade do canal.
 - Redução de riscos;
 - Eficiência no compartilhamento de informações;
 - Parceria estratégica;
 - Relações de mercado;
 - Produtor cativo;
 - Fornecedor cativo.

Revisão Teórica



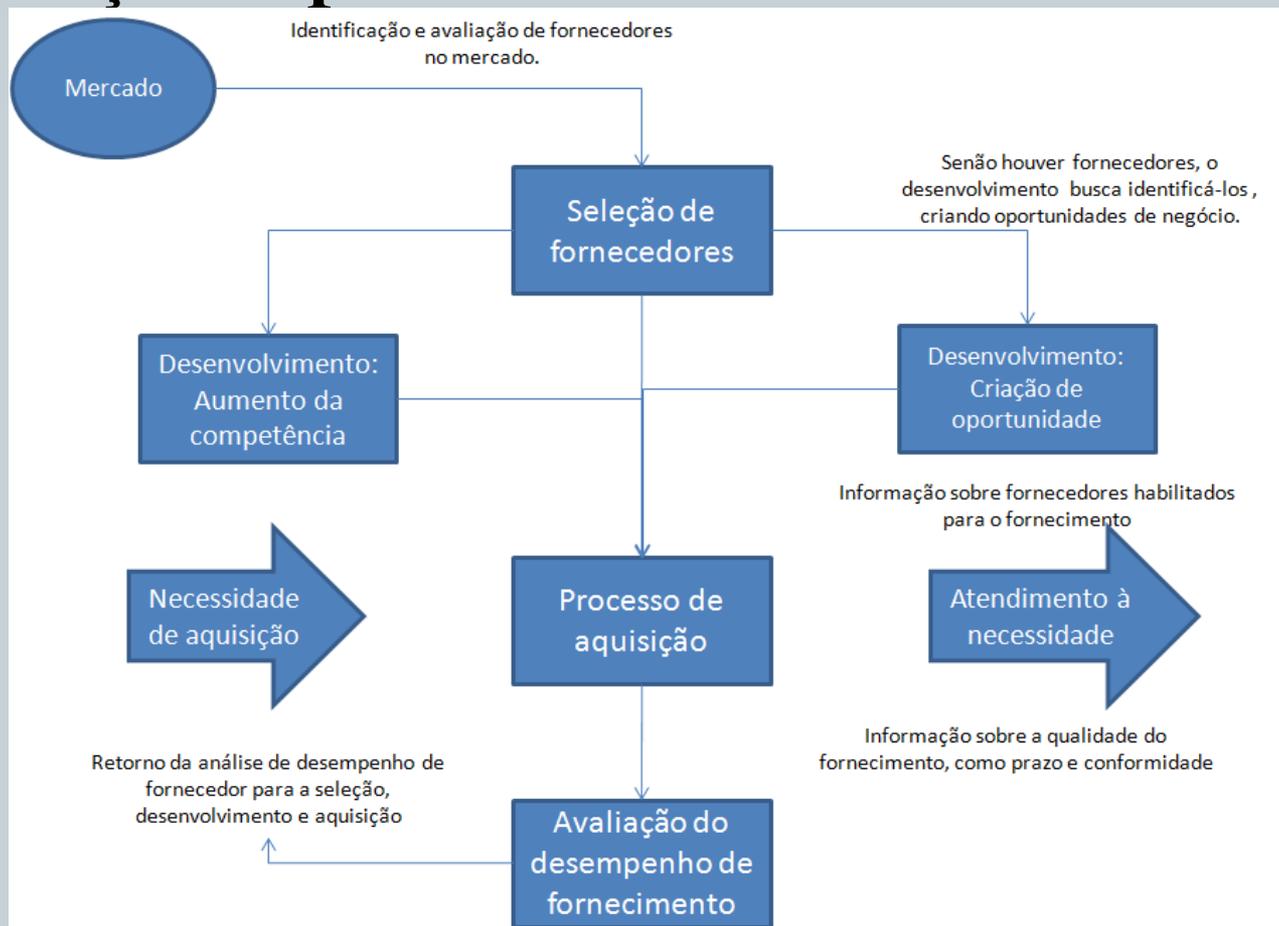
- **Desenvolvimento de fornecedores**

- Para Pires (2009) o desenvolvimento de fornecedores tem como base o desempenho qualificado, ou seja, serviços de qualidade, entregas no prazo e um preço competitivo.
- Pires (2009, p.151) cita que “o desenvolvimento de fornecedores deve ser tratado sob uma perspectiva estratégica e de médio-longo prazo permitindo que se identifique o valor criado na cadeia de suprimentos, alinhe a empresa cliente com a criação de valor e se implemente uma estratégia para a maximização da capacidade externa e interna ao longo da cadeia”.
- Segundo Moura (2009) desenvolver fornecedores significa apoiar a melhoria da organização para que tenham a competência de gerar uma relação de parceria que agregue valor a cadeia, sendo mais amplo que uma relação contratual ou uma avaliação de desempenho.

Revisão Teórica



• A Função Suprimentos



Revisão Teórica



- **Seleção de Fornecedores**
 - Burt, Dobler e Starling (2003) a escolha de fornecedores passou a ter uma implicação estratégica;
 - Qualidade;
 - Fornecimento;
 - Preço;
 - Mitigação de riscos: sanções e confiança.

Revisão Teórica

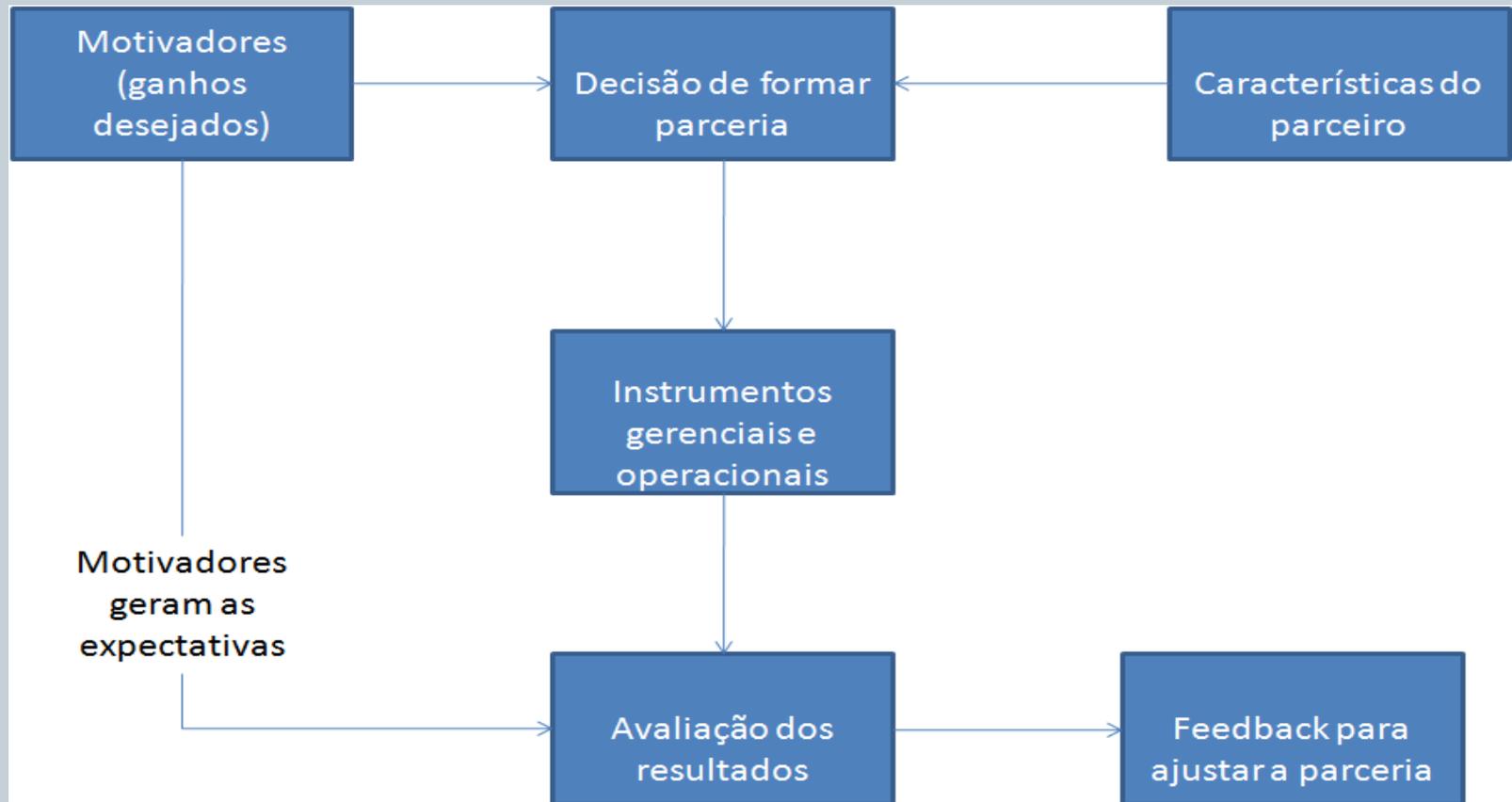


- **Avaliação de Desempenho de Fornecedores**
 - Monitoramento;
 - Controle;
 - Orientação;
 - Preço;
 - Classificação de fornecedores qualitativamente

Revisão Teórica



- **Evolução nas Relações Empresa Fornecedor**



Metodologia



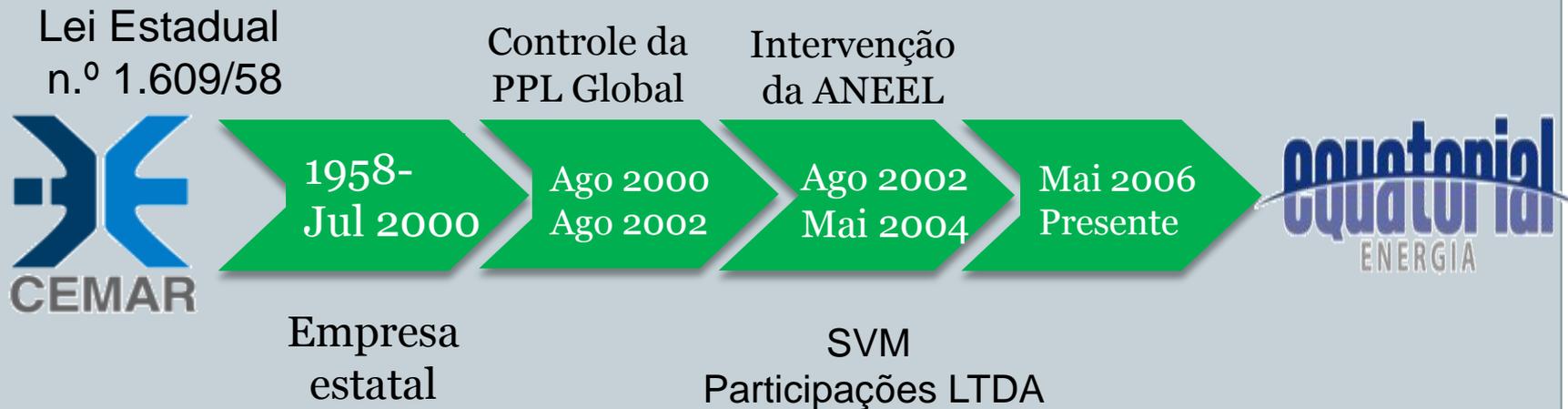
- **Coleta de dados e evidências:**
 - Entrevista
 - Questionário
 - Pesquisa documental
- **Análise dos dados coletados e das evidências**

Contextualização



- **A CEMAR**

- Única concessionária de distribuição de energia elétrica no estado do Maranhão;



Contextualização

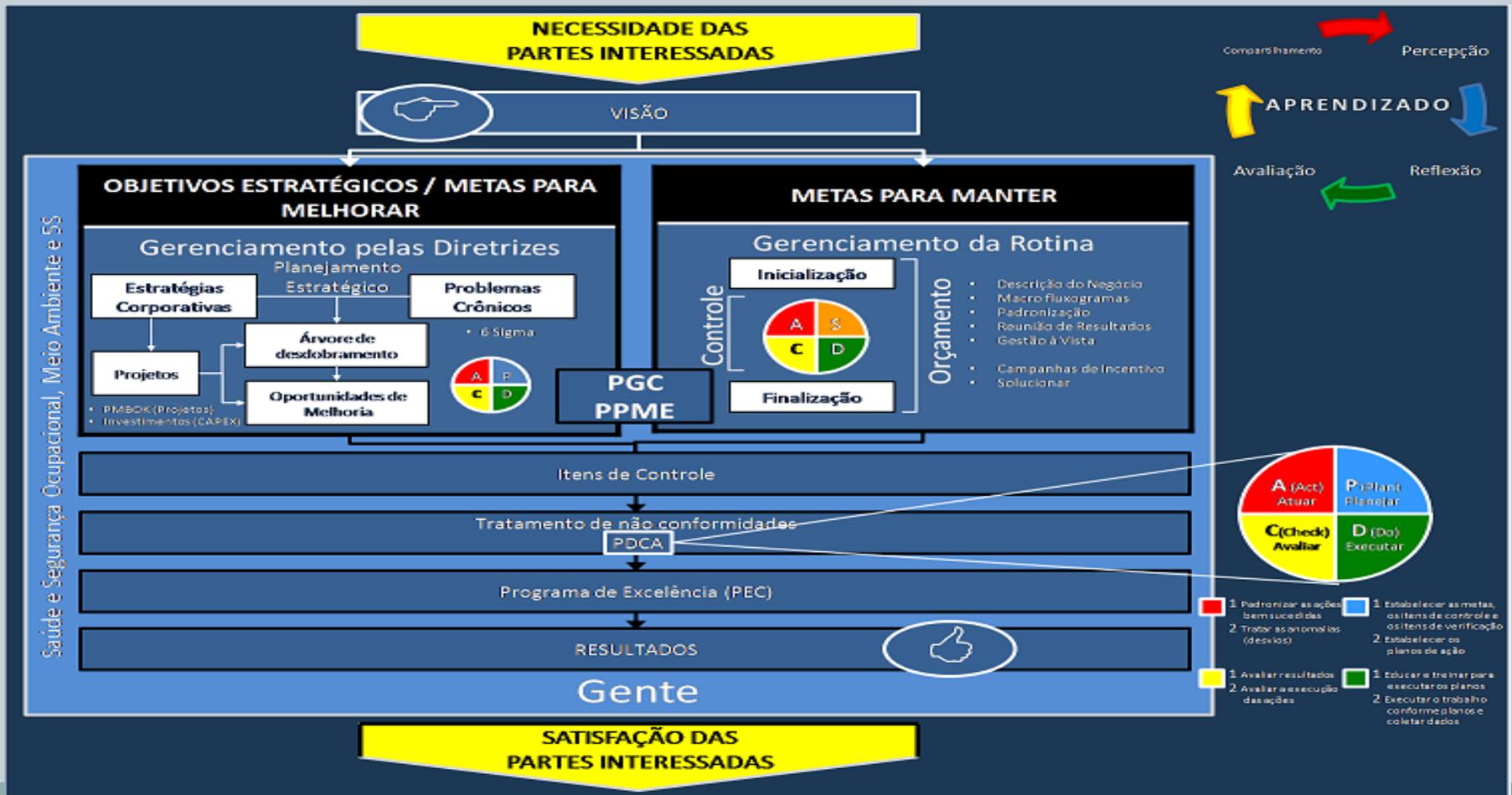


- **Missão**
 - Distribuir energia elétrica com qualidade para assegurar o desenvolvimento do estado do Maranhão
- **Visão**
 - Ser a melhor e mais rentável empresa de distribuição de energia elétrica do Brasil
- **Valores**
 - Foco em gente, ênfase na meritocracia, obstinação pelo lucro, dedicação ao cliente, ética e integridade, transparência e segurança

Contextualização



Modelo de Gestão da CEMAR

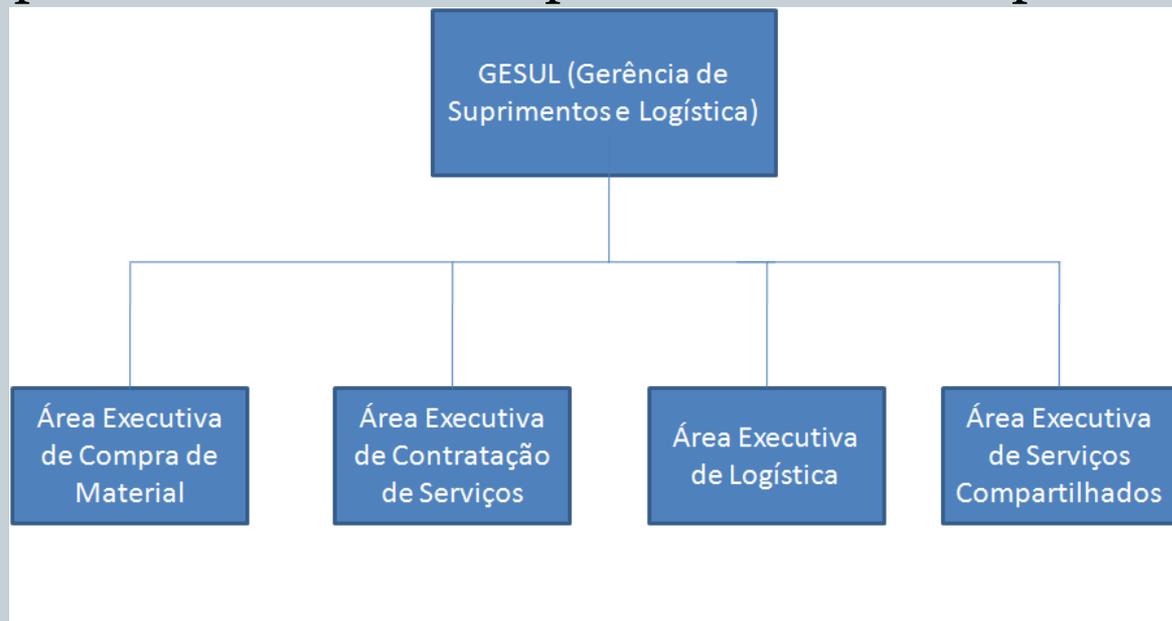


Contextualização



- **Logística e a CEMAR**

- Visão Administrativa Financeira e Visão de Gente e Gestão
- GESUL
- Contratação, aquisição e disponibilização de todos os serviços, materiais e equipamentos necessários para as atividades operacionais.

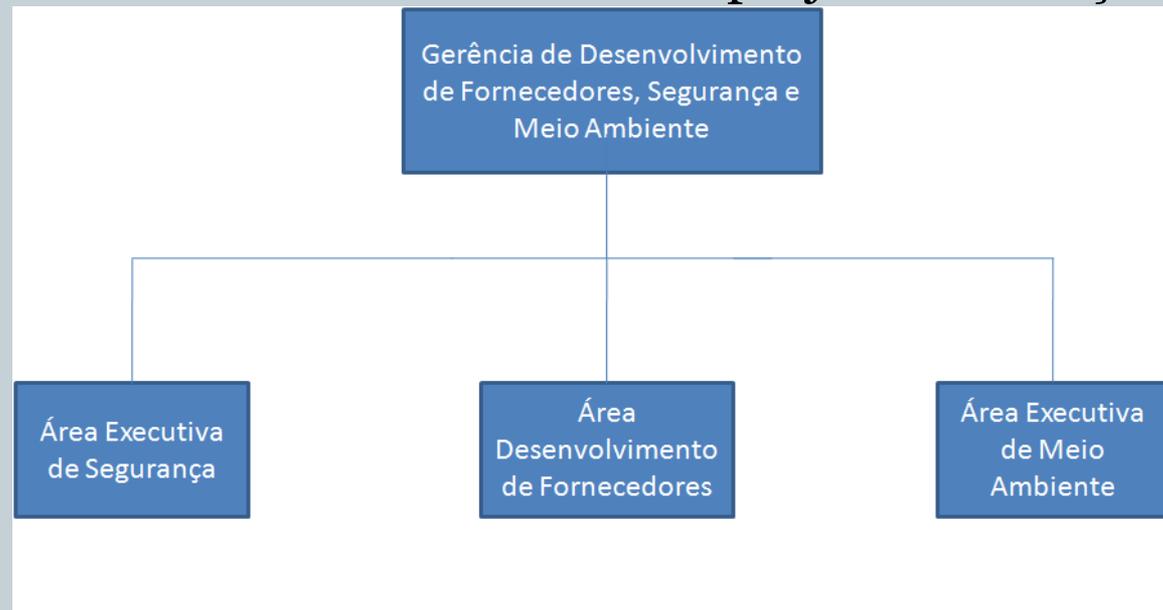


Contextualização



- **Logística e a CEMAR**

- Gerência de Desenvolvimento de Fornecedores, Segurança e Meio Ambiente;
- Fortalecer o relacionamento entre Cia e o fornecedor, garantir a segurança do trabalho e a sustentabilidade nos projetos e serviços da CIA.



Contextualização

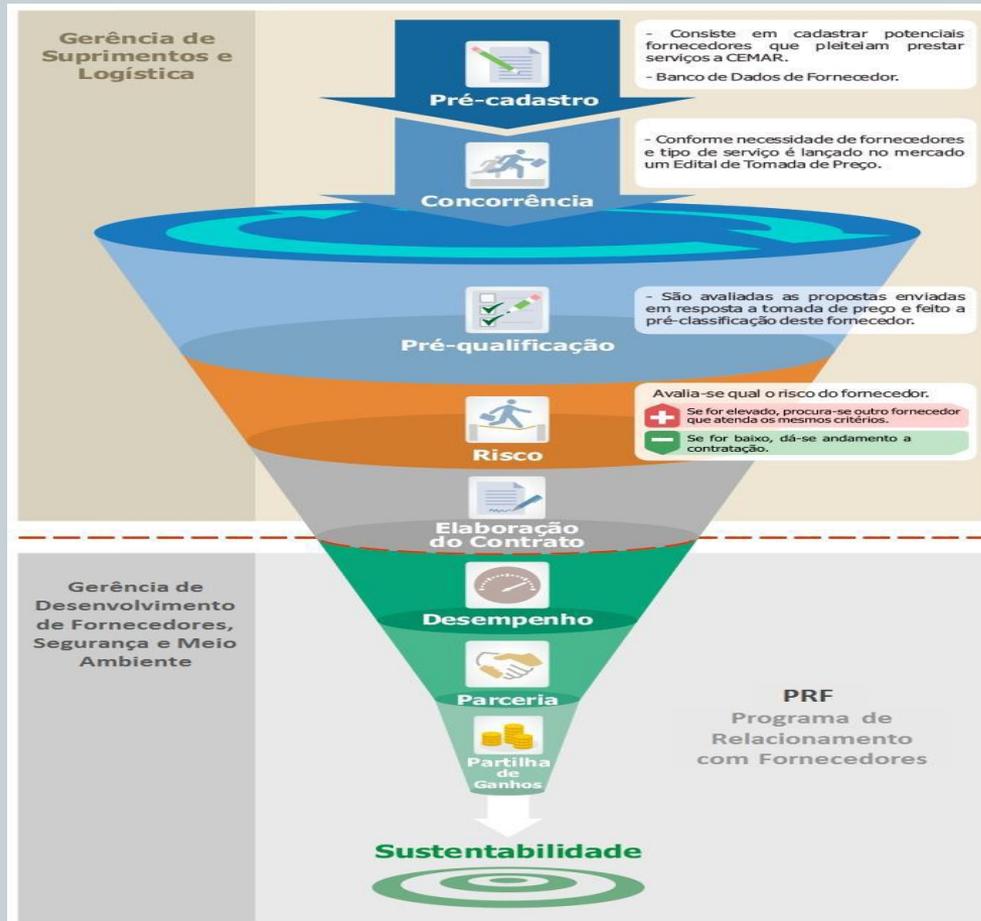


- **Contratação de Fornecedores**
 - Modelo aplicado por Burt, Dobler e Starling (2003).
 - Necessidade de determinada área da Cia.
 - Seleção de Fornecedores.
 - Desempenho de função estratégica para a CEMAR.
 - Relação de parceria

Contextualização



• Contratação de Fornecedores



Contextualização



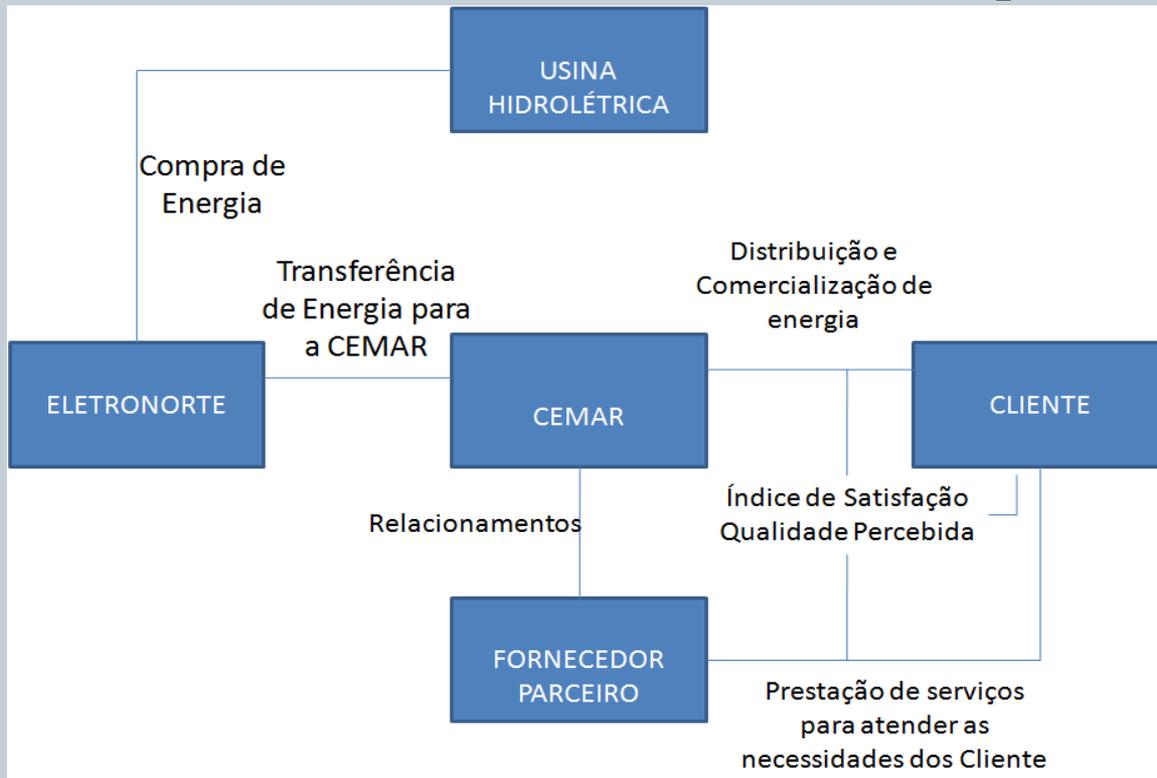
- **Classificação de Fornecedores**
- A CEMAR estabelece 3 parâmetros para classificação de fornecedores
- Fornecedores tipo A (Parceiros)
- Fornecedores tipo B (Integrado)
- Fornecedores tipo C (Spot)

Contextualização



- **Cadeia de Suprimento da CEMAR**

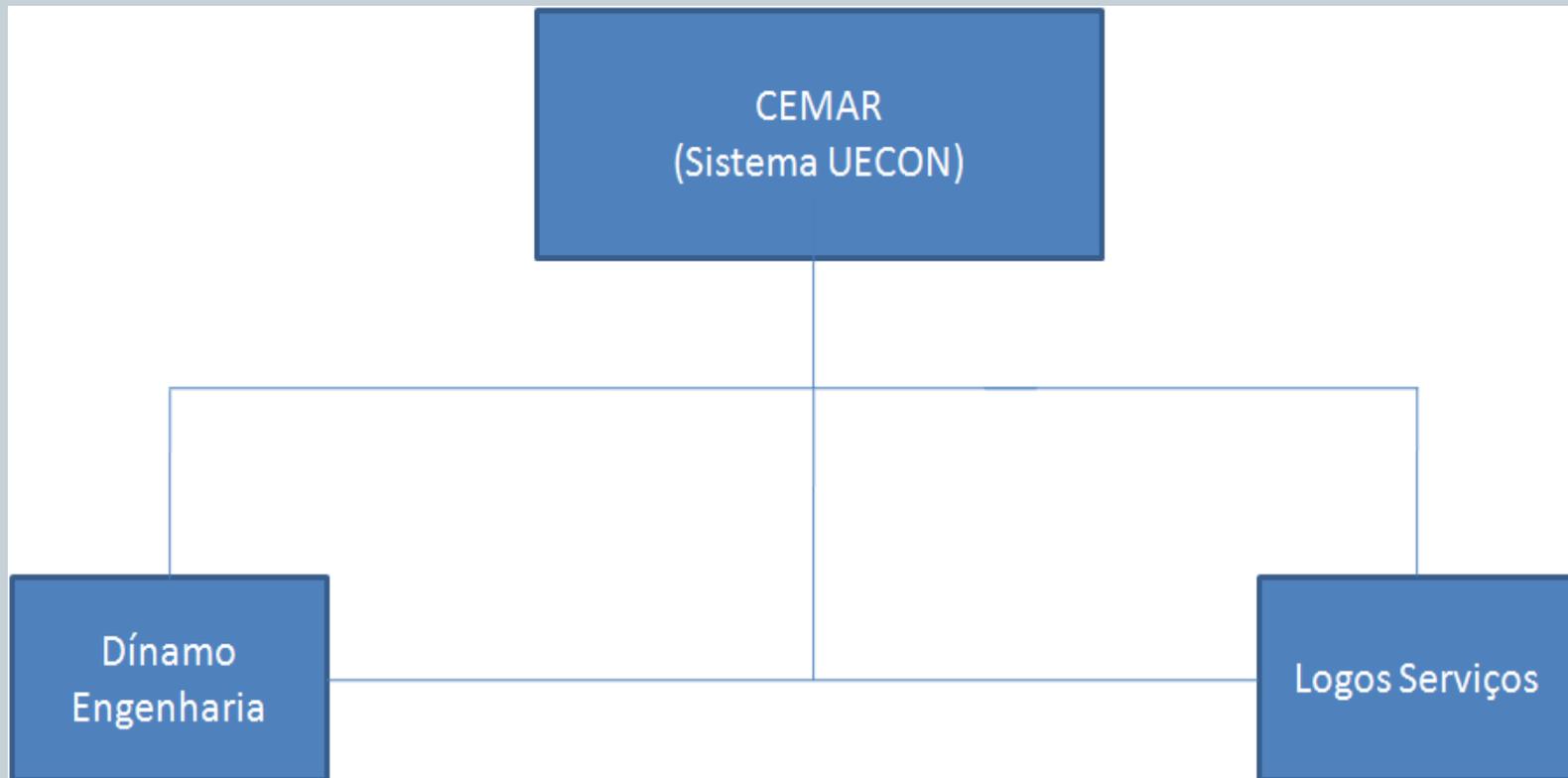
- Reside no conceito de Pires (2009) “processos que envolvem fornecedores e clientes desde a fonte inicial até o produto final.



Contextualização



- **Cadeia de Suprimento da CEMAR**
- Interligação de processos da Companhia



Contextualização



- **Programa de Relacionamento com Fornecedores**
 - Estreitar a relação do fornecedor junto a CEMAR
 - Sistema/Programa de Gerenciamento institucional semelhante ao que Fleury, Wanke e Figueiredo (2000).
 - Atitudes Gerenciais
 - Padrão de Convivência
 - Filosofia empresarial
 - Imagem do potencial do fornecedor perante o mercado.

Contextualização



- **Programa de Relacionamento com Fornecedores**
 - Gestão da Qualidade.
 - Gestão de Pessoas.
 - Saúde
 - Segurança

Contextualização



- **Programa de Relacionamento com Fornecedores**
 - Transferência de tecnologia
 - Capacitação de Fornecedores
 - Responsabilidade solidária
 - Notificações e multas aos fornecedores
 - Portal Fala Parceiro

Contextualização



- **Programa de Excelência em Gestão**
- Fomentar a cultura de Gestão para os fornecedores CEMAR
- Bowersox, Closs e Cooper (2007) falam sobre medição com 3 objetivos: o monitoramento, o controle e a orientação das operações;
- O programa é aplicado as segmentos:

Segmento	Atividade
SEP (Serviço Elétrico de Potência)	Plantão, Ligação Nova, Corte e Religação
Recuperação de Energia	Inspeção em unidades consumidoras e Normalização
PLPT (Programa Luz para Todos)	Execução das obras do PLPT
Relacionamento com o Cliente	Leitura e Entrega da Conta, Visita de Cobrança e Atendimento ao Cliente

Contextualização



- **Programa de Excelência em Gestão**
- Atendimento ao objetivos estratégicos:



Contextualização



- **Programa de Excelência em Gestão**
 - Destaque em segurança;
 - Destaque em responsabilidade social;
 - Destaque em qualidade de vida;
 - Destaque de maior evolução
 - Prêmio Fornecedores do Ano

Contextualização



- **PDF/PROCEM**
- Parceria de empresas do Maranhão com a FIEMA;
- Qualificar e certificar empresas fornecedoras das grandes empresas do Maranhão;
- Fornecedor Qualificado.

Análise dos resultados



- **Empresas Fornecedoras e o Relacionamento com a CEMAR**
 - Dínamo
 - Adequação de exigências foram complicadas no início;
 - Relações de parceria e ações em conjunto;
 - Compartilhamento de informações, transferência de tecnologia e transferência de materiais;
 - Metas do fornecedor compõem as metas da área gestora de contrato;

Análise dos resultados



- **Empresas Fornecedoras e o Relacionamento com a CEMAR**
 - Principais dificuldades do relacionamento:
 - Metas repassadas com atraso;
 - Pagamentos feitos abaixo do valor a ser faturado

Análise dos resultados



- **Empresas Fornecedoras e o Relacionamento com a CEMAR**
 - Logos
 - Adequação as exigências por meio de auditorias e olheiro da CEMAR ;
 - Elaboração e planos de ação em conjunto;
 - Principais dificuldades:
 - Atropelamento de prioridades;

Análise dos resultados



- **Empresas Fornecedoras e o Relacionamento com a CEMAR**
- Pontos fortes do relacionamento:
- Comuns as duas
- Reconhecimento ao bom trabalho
- Qualificação dos profissionais da empresa pela CEMAR;
- Engajamento dos fornecedores nas diretrizes da Cia;

Análise dos resultados



- **Empresas Fornecedoras e o Relacionamento com a CEMAR**
 - PEG, PDF/PROCEM e ISO
 - Vistas como oportunidade de se qualificar;
 - Oportunidade de obter outros contratos;

Conclusão



- Estabelecimento de relação ganha-ganha;
- Troca maior de experiências;
- Implantação de sistema de Gestão adequado;
- Bom desempenho das duas empresas perante o mercado;
- Elevação dos níveis de prestação de serviços;

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – UFMA
COORDENADORIA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LUIZ FELIPE DIAS



CADEIA DE SUPRIMENTOS: uma abordagem do relacionamento
da CEMAR com seus fornecedores.

Orientador: Prof. Msc. Sérgio Sampaio Cutrim

São Luís
2013