EBOOK

Desenvolvimento de Fornecedores

QualityWay

QualityWay

SUMÁRIO

1. O QUE É.....03

2. A IMPORTÂNCIA.....04

3. OS PILARES.....05

4. OBJETIVOS.....07

5. EM QUAIS ÁREAS SE APLICAM.....08

6. ETAPAS DO PROCESSO.....09

7. A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA.....15

8. BENEFÍCIOS 16

9. SISTEMA DE AVALIAÇÃO 18

10. RESULTADOS ESPERADOS 19

11. CASES QUALITY WAY 20

12. PARA QUAIS SETORES SE APLICAM 21

13. QUALIFICAÇÃO.....22

14. CONTATO.....24

O QUE É O DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES

A habilidade de um empresa em produzir produtos de qualidade, ao preço e tempo certos é fortemente influenciada pela capacidade de seus fornecedores, por isso é necessário um programa de qualidade para seleção e desenvolvimento dessa cadeia.

O Programa de Desenvolvimento de Fornecedores trabalha identificando, sugerindo e implementando, junto a estes parceiros, soluções de melhorias diversas e de acordo com as prioridades da empresa que possui tal rede.

A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA

Imagine sua empresa e seus concorrentes dispostos lado a lado oferecendo seus produtos. Qual a diferenciação entre eles? Num mercado tão competitivo sempre haverá alguém oferecendo o mesmo produto, então **seu negócio precisa se destacar dos demais e agregar valor pra si e para seus clientes**.

Um fator importante e que garante fidelidade dos consumidores é o **Cumprimento de Prazos.** A quantidade e o tempo da entrega são decisivos para garantir a fluidez dos processos da empresa. Tanto o adiantamento quanto o atraso dos prazos podem comprometer as operações, seja pela falta de espaço para o recebimento e armazenamento, seja pela quebra da programação.

Uma **Rede de Suprimentos de Qualidade** também é tão importante quanto a qualidade dos produtos produzidos, afinal quando sua empresa garante qualidade gera confiança, credibilidade e agrega valor ao negócio.

Cada vez mais os **FORNECEDORES** são encorajados a garantir PRAZOS E QUALIDADE, atendendo assim as necessidades de seus clientes. Através de programas certificadores de qualidade e auditorias avalia-se a capacidade dos fornecedores em atender os requisitos estabelecidos em contrato. Esse mudança de padrão garante que possíveis erros em toda cadeia de processos sejam reduzidos, assim como atrasos de entrega e prejuízos no faturamento, além de perda de clientes finais.

OS PILARES DO PROGRAMA

Gestão de Qualidade

- SBQ* implantado
- Métricas de Desempenho estabelecidas: PPM**, refugo, devoluções, etc

Gestão Financeira

- Gestão de Caixa
- Exposição a Risco
- Métricas de Resultados

Prazos de Entrega

- Assegurar que os Fornecedores cumpram as obrigações com a Empresa num prazo adequado.

Produtividade

- Performance de Entrega
- Estudos de Capacidade
- Programas de Melhorias de Produtividade

Ou seja, o objetivo é alcançar:

- Melhoria de desempenho, que garanta retorno financeiro ao Fornecedor e à Empresa;
- Obtenção de resultados mínimos de evolução nos quatro pilares acima;
- Consolidação de uma relação de confiança e parceria, que viabilize resultados ainda mais auspiciosos.

*Sistema Básico da Qualidade | **PPM: Partes Por Milhão

A atuação conjunta cliente – fornecedor, com vistas à construção de um relacionamento de longo prazo, focado em

BENEFÍCIO MÚTUO E CONFIANÇA

é premissa fundamental para a sustentação de um Programa de Desenvolvimento de Fornecedores.

OBJETIVOS DO PROGRAMA

Qual a finalidade?

O objetivo de um programa de seleção e desenvolvimento de fornecedores é **reduzir não conformidades, garantir entregas, reduzir custos, eliminar desperdícios, ampliar a qualidade dos produtos e serviços, ter uma base confiável de fornecimento e fomentar relacionamentos de longo prazo.**

A estratégia busca:

- Máxima retenção e ampliação de conhecimento pelos fornecedores e suas equipes;
- Aprimoramento da qualificação dos profissionais;
- Atendimento aos requisitos do modelo de programa;
- Aprimoramento dos produtos finais;
- Resultados reais a curto e longo prazo;

ÁREAS DA EMPRESA QUE PODEM SE BENEFICIAR

Dentro de cada empresa o programa pode beneficiar diversas áreas, além de os próprios fornecedores, pois ele promove a qualificação das redes de empresas e cadeias produtivas, capacitando-as em diversas áreas, tais como:

- Estratégia
- Marketing
- Comercial
- Qualidade
- Segurança do Trabalho
- Administrativo
- Produção
- Financeira
- Saúde
- Responsabilidade Ambiental
- Responsabilidade Social
- Inovação

AS 5 ETAPAS DO PROCESSO

1. Definição do Modelo
2. Diagnóstico dos Fornecedores
3. Treinamento Teórico
4. Monitoramento e Treinamento "On the Job"
5. Auditoria do Modelo e de Manutenção

1. DEFINIÇÃO DO MODELO

O primeiro passo é estabelecer um modelo juntamente com a empresa elaborando:

- Conceito
- Requisitos necessários
- Documentação
- Padronização de formulários
- Definição dos indicadores de qualidade
- Sistemática de seleção e acompanhamento dos fornecedores
- Análise de eficácia das empresas compradoras, fornecedoras e parceiros

Nesta fase é necessária a criação de um comitê gestor local para administrar todo o programa no ambiente em que ele será aplicado.

Após a definição do mesmo, é necessária a Validação do Modelo para ajustes necessários e consolidação.

Algumas das perguntas que podem ajudar a tomar o rumo certo para a criação do Modelo são:

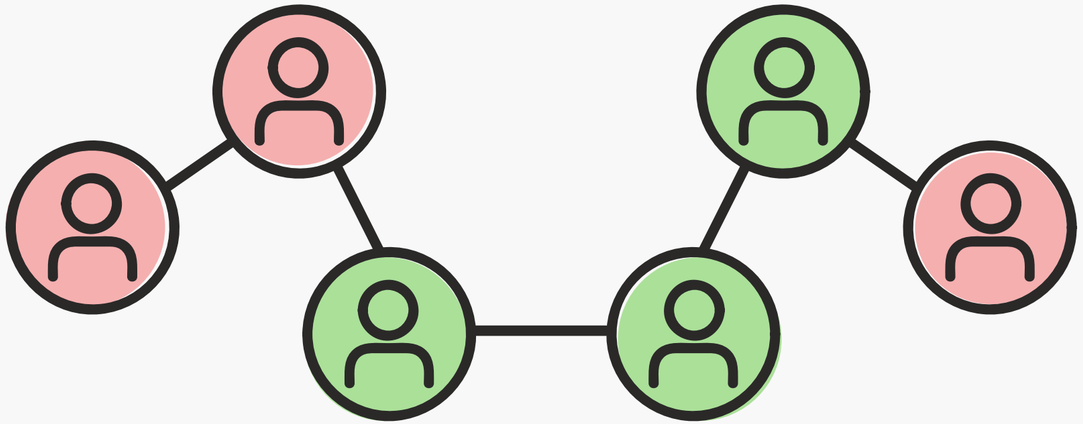
- Quais operações/processos podem ser melhoradas?
- Quais comportamentos na sua equipe proporcionarão resultados mais qualificados e um maior índice de satisfação se forem otimizados?
- Quais setores da empresa podem ser seus aliados nestas questões?
- Como anda o mercado externo?

2. DIAGNÓSTICO DOS FORNECEDORES

Após o modelo ser estabelecido, uma fase de avaliação e definição dos fornecedores a serem avaliados começa, e o Modelo e avaliação para a mudança é apresentado para os mesmos. A seguir vem o Diagnóstico consistindo em visita às instalações e locais, identificação dos gap's*, análise dos dados internos, definição de metas para ajuste e plano de ação. Também pode ser feito um formulário de qualificação com requisitos divergentes, tais como: análise social, análise técnica, análise econômico-financeira e análise jurídica.

Mas apenas as cadeias de produção podem participar?

Não!
Diretores, Gerentes, Coordenadores, Compradores, Logísticos e profissionais responsáveis pelo desenvolvimento, avaliação e gestão de processos internos também podem estar sujeitos ao programa, entre todas as áreas da empresa.



*Gap's: termo em inglês que significa uma lacuna ou um vácuo, um buraco

3. TREINAMENTO TEÓRICO

Nessa fase ocorre o Treinamento para a equipe responsável pela implantação do modelo, e para a rede de fornecedores é disponibilizado o material didático e a metodologia de treinamento, além de toda a infraestrutura (equipamentos) e investimentos necessários.

Nessa etapa a empresa precisa contar com a responsabilidade dos envolvidos no trabalho e sobretudo o empenho dos fornecedores.

Há casos em que a empresa tem de capacitar mais de um fornecedor de uma vez, portanto é necessário organizar grupos de trabalho de acordo com os mesmos temas ou áreas a serem desenvolvidos, ou até mesmo a partir de outros fatores que possam agrupá-los, como nível de conhecimento, experiência, etc.

4. MONITORAMENTO E TREINAMENTO "ON THE JOB"

Na fase prática acontece a implantação do modelo de forma real e o acompanhamento desse plano. Juntamente com os consultores ocorre primeiramente o treinamento das equipes internas da empresa compradora, que irão coordenar em seguida o treinamento dos fornecedores.
É hora de colocar em prática todo o modelo estabelecido.
Com o Monitoramento é medida a eficácia dos métodos e se as metas foram atingidas.

Mas o que é "On the Job"?

O modelo On The Job é aquele em que o colaborador aprende competências na própria posição de trabalho, onde tenham ciência sobre todos os processos presentes da empresa, tendo uma visão macro e micro de cada setor. Sendo assim, ao realizar o monitoramento é possível identificar como os funcionários se comportam perante os desafios diários, como se alinham à cultura da empresa e também como adquirem o conhecimento sobre cada processo.

5. AUDITORIA DO MODELO E DE MANUTENÇÃO

A etapa final do programa consiste na Avaliação da implementação realizada de modo individual (cada fornecedor proposto no programa), com auditorias independentes, verificando se as metas estabelecidas para todas as áreas da empresa foram e continuarão a serem atendidas. E claro, a avaliação do todo e desempenho empresarial também.

Assim, ao realizar a auditoria pode-se identificar se há necessidade de proposição de correções e ajustes, ou mesmo melhorias no modelo, sempre realizando uma avaliação periódica para garantir a melhoria contínua.

A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA

Como dito anteriormente, acompanhar o desempenho em fornecedores é de extrema importância, pois garante a qualidade do produto final e resguarda a marca perante os clientes e consumidores. A Auditoria é uma excelente ferramenta para avaliação de desempenho das atividades de negócios, garantindo dessa forma a sua adequação aos critérios estabelecidos.

IMPORTANTE: Estas auditorias devem ser realizadas por auditores com competência comprovada, como define a IATF no requisito 7.2.4.
E falando sobre essa norma:

- A norma IATF 16949:16 reforça a importância do gerenciamento de fornecedores, desde o processo de seleção de um novo até o monitoramento deste.
- Em destaque está a Auditoria de Segunda Parte, as organizações devem manter um processo documentado de monitoramento de seus fornecedores (requisito 8.4.3.2).

BENEFÍCIOS PARA A EMPRESA QUE DESENVOLVE SEUS FORNECEDORES

Alguns dos vários benefícios de se aplicar essa metodologia:

- **Previsibilidade**
A cadeia de suprimentos/insumos se torna mais eficiente.

- **Sustentabilidade**
Redução de riscos, perdas e melhoria na qualidade.

- **Economia**
Redução de custos, desde a contratação de serviços até o retrabalho, e garantia de estabilidade financeira.

- **Redução de Devoluções**
Reduz as devoluções por questões de qualidade, evitando desperdício.

- **Valorização da Marca**
Com a qualidade de produtos elevada a marca fica mais valorizada pelos consumidores.

PARA OS FORNECEDORES

Os fornecedores que passam pelo treinamento também ganham inúmeros benefícios, como:

1

Qualificação

Incremento da gestão da qualidade, e qualificação em suas áreas.

2

Crescimento

Aumento de oportunidades de negócios e networking entre empresas participantes.

3

Economia

Redução dos custos de qualificação.

SISTEMA DE AVALIAÇÃO

Para medir a eficiência de todo o programa, na fase de avaliação a empresa especifica alguns indicadores. Alguns dos indicadores básicos medem:

- Cumprimento de prazos;
- Fornecimento de itens com qualidade;
- Preço competitivo;
- Flexibilidade diante de alterações;
- Boas referências;
- Apoio técnico;
- Estabilidade financeira;

RESULTADOS ESPERADOS

Com o final de todo esse trabalho, alguns dos principais resultados para ambas as partes são:

- Diagnóstico com as principais demandas/necessidades das empresas e apontamento de soluções para melhoria de competitividade;
- Capacitação dos fornecedores;
- Melhoria na gestão, com incremento do resultado das empresas fornecedoras beneficiárias do projeto;
- Melhoria da qualidade do fornecimento para a Empresa;
- Divulgação dos resultados alcançados com apresentação à Empresa das melhores práticas implementadas.

Mas claro, cada empresa estabelece onde quer chegar e seus resultados esperados, cada uma de forma especifica de acordo com suas necessidades.

ALGUNS CASES QUALITY WAY

01 Na área de Montadoras

Nesse projeto, a Quality Way trabalhou com a definição e validação do Modelo SBQ, da seguinte forma:

- Teoria (pilares / outros)
- Definição do Time de trabalho necessário (fornecedor)
- Documentação e Formulários Padronizados
- Modelo da Gestão a Vista
- Indicadores (KPI's estabelecidos): PPM, Entrega, Retorno Campo
- Sistemática de Acompanhamento
- Análise da Eficácia

02 No segmento Agropecuário

Já nesse projeto a Quality Way atuou na melhoria do desempenho dos fornecedores, da empresa fornecedora com um SBQ focando em:

- Redução / Eliminação dos Problemas de Campo;
- Diminuição do índice de rejeição (PPM);
- Melhorar / Manter o status dentro da faixa "PREFERENCIAL" de acordo com a TABELA DE ESCALONAMENTO da Organização;
- E como consequência deste trabalho a expectativa é que haja a melhoria do desempenho de entrega

PARA QUAIS SETORES SE APLICA UM PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES?

Toda e qualquer área que se utilize de fornecimento de terceiros para seus próprios produtos podem se beneficiar desse programa, como por exemplo os setores:

- Alimentício
- Automobilístico
- Metalúrgica
- Químico e Farmacêutico
- Construção Civil e Arquitetura
- Têxtil
- Cosméticos
- Varejo
- Setor de Saúde
- e muitos outros

QUALIFICAÇÃO

A fase final de todo esse trabalho é a qualificação da empresa em relação ao desempenho, após a fase de avaliação do todo através dos indicadores estabelecidos previamente.

É SOBRE ESTRATÉGIA

O desempenho esperado de seus fornecedores deve estar alinhado às metas globais e estratégia competitiva de sua empresa

A qualidade desta rede afeta diretamente sua empresa, seus clientes e sua marca.

Quanto maior a dependência, melhor deve ser a cadeia de fornecimento

Acelere sua empresa com o Desenvolvimento de Fornecedores

Precisando desenvolver sua cadeia de fornecedores?

A gente te ajuda nisso.

Fale conosco: 11 99985.1152

qway@qualityway.com.br

QualityWay

MAIS DO QUE CLIENTES,
CONQUISTAMOS PARCEIROS A CADA NOVO PROJETO!