



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

CADEIA DE SUPRIMENTOS

<RUMO LOGÍSTICA S.A.>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

CADEIA DE SUPRIMENTOS

<RUMO LOGÍSTICA S.A>

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS – PROF^a
ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO DE PROCESSOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA
VENÂNCIO

ESTUDANTES:

MELISSA HELENA BEZERRA FIUZA, RA 1012020200008

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	3
3. PROJETO INTEGRADO.....	7
3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	7
3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS.....	7
3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS.....	7
3.2 GESTÃO DE PROCESSOS.....	10
3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS.....	10
3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS.....	11
4. CONCLUSÃO.....	13
REFERÊNCIAS	14

1. INTRODUÇÃO

A Gestão Logística e de Cadeia de Suprimentos são técnicas essenciais para o desenvolvimento de uma entidade empresária, é através dela, que é possível compreender os gargalos produtivos, aumentos de custos e despesas, além de, buscar os melhores fornecedores para a entrega de produtos e serviços que reduzam ou eliminam os gastos desnecessários com retrabalhos.

A Gestão de Cadeia de Suprimentos é responsável para identificar alternativas para melhorar as compras das mercadorias nos mais conceituados fornecedores, para que isto aconteça, é necessário observar através de relatórios as melhores pontuações obtidas por cada um deles, antes de fechar um pedido, para isso é criada diversas técnicas para avaliação e homologação de fornecedores, da qual, precisa ser observado se existe ou não trabalhos análogos e infantis que impediria a compra deste fornecedor.

A Rumo Logística é uma das maiores empresas logísticas ferroviárias na América Latina, com a incorporação de diversas malhas ferroviárias é uma das responsáveis pela redução de custos na entrega e escoamento de mercadorias desde o Norte até o Sul do país. Utiliza-se de diversas tecnologias para identificar problemas nas linhas ferroviárias para não correr riscos de atrasos ou percas excedidas de mercadorias de seus clientes. Além, de buscar fornecedores conceituados para a entrega de suas matérias primas ou prestação de serviços homologados e que buscam aplicar as questões éticas exigidas pela companhia. Por este fato, justifica-se a escolha da empresa para a realização desta pesquisa, pois, possui uma evolução tecnológica considerável, além de, incorporar várias outras empresas, buscar a homologação de fornecedores éticos e que cumpram os prazos para não ocorrer os atrasos em suas prestações de serviços.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Segundo o Relatório de Sustentabilidade (2020) a Rumo S.A., é uma empresa brasileira, de capital aberto – listada no segmento Novo Mercado da B3, que movimenta o Brasil de Norte a Sul ao operar serviços logísticos de transporte ferroviário, elevação portuária e armazenagem de produtos. Sua atuação é fundamental para o desenvolvimento do País, o conecta de Norte a Sul, – levando insumos importantes de regiões produtoras do interior para o mercado externo, e também percorrendo o caminho inverso, levando produtos industrializados para regiões menos desenvolvidas, compreende os seguintes estados: Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Tocantins, Minas Gerais, São Paulo, do Paraná, de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul. Na posição de maior operadora logística com base ferroviária independente do Brasil, atende os três principais corredores de exportação de commodities agrícolas, com extensão por cidades que respondem por cerca de 80% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

Detém robusta estrutura que inclui rede ferroviária de cerca de 14 mil quilômetros, com 1,2 mil locomotivas e 28 mil vagões, administrada por meio de cinco concessões; 12 terminais de transbordo, geridos diretamente ou em parceria, cuja capacidade de armazenamento é de aproximadamente 900 mil toneladas; complexos logísticos, o principal deles localizado em Rondonópolis (MT), que suporta o carregamento mensal de mais de 1 milhão de toneladas; e dois terminais portuários, em Santos (SP), além de participação em outros quatro complexos – dos quais três em Santos (SP) e um no porto de Paranaguá (PR).

No quadro 01 será apresentado as unidades de negócio da Rumo Logística S.A.

Quadro 01 – Unidade de Negócio

Operação Norte	Operação Sul
<ul style="list-style-type: none"> • Composta pelas concessões ferroviárias da Malha Norte e da Malha Paulista, pelos terminais de transbordo localizados nos estados de São Paulo e do Mato Grosso e pelo terminal de carregamento em Santos (SP), com dois berços de atracação. • Transporta commodities agrícolas, fertilizantes e produtos industriais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compreende as atividades ferroviárias da Malha Oeste e Malha Sul e os terminais de transbordo do Paraná. • Transporta commodities agrícolas, fertilizantes e produtos industriais.
Operação Central	Operação de Contêineres
<ul style="list-style-type: none"> • Compreende a Malha Central e conecta o País da região Sudeste à Norte • Transportará cargas da produção agrícola de Goiás, do Tocantins e do leste do Mato Grosso, além de cargas gerais e industriais por contêineres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atende, por meio da Brado, tanto as operações de exportação e importação quanto as de mercado interno. • Transporta produtos agrícolas e industriais

Fonte: Relatório de Sustentabilidade (2020)

Na figura 01 serão apresentadas as controladas da Rumo Logística S.A

Figura 01 - Controladas

<p>RUMO MALHA NORTE</p> <p>Mantém com o Governo Federal contrato de concessão até 2079, que prevê a construção, operação, conservação e exploração da ferrovia de 735 km de extensão entre Aparecida do Taboado (MS) e Rondonópolis (MT).</p>	<p>RUMO MALHA CENTRAL</p> <p>Malha ferroviária com extensão de 1.537 km, situada entre Porto Nacional (TO) e Estrela D'Oeste (SP). O contrato de subconcessão foi assinado em julho de 2019 e é válido até 2049.</p>
<p>RUMO MALHA PAULISTA</p> <p>Detém direito exclusivo, até 2058, de operação e exploração de 2.039 quilômetros que interligam as regiões de produção agrícola e mineral do Centro-Oeste e dos polos industriais e agrícolas de São Paulo a centros consumidores nacionais e internacionais. Mantém pontos de interconexão com os portos de Santos (SP), Pederneiras (SP) e Panorama (SP) e com as ferrovias MRS Logística S.A., Centro-Atlântica S.A., Rumo Malha Sul, Rumo Malha Oeste, Rumo Malha Norte e Rumo Malha Central.</p>	<p>RUMO MALHA OESTE</p> <p>Tem direito exclusivo de operar e explorar até 2026 (renováveis por mais 30 anos) 1.951 km de ferrovia e está conectada a terminais hidroviários em Porto Esperança e Ladário, no Mato Grosso do Sul, e à malha operada pela Rumo Malha Paulista, em Bauru (SP), e à malha boliviana Ferrovia Oriental, em Corumbá (MS).</p>
<p>RUMO MALHA SUL</p> <p>Opera e explora, sob direito exclusivo até 2027 (renováveis por mais 30 anos) 7.208 km de malha ferroviária da Região Sul, conectando a três dos principais portos locais: Paranaguá (PR), São Francisco do Sul (SC) e Rio Grande (RS).</p>	<p>BRADO LOGÍSTICA S.A</p> <p>Dedica-se à exploração de operações de logística intermodal de contêineres, em especial transporte ferroviário, armazenamento e atividades de terminais.</p>

Fonte: Relatório de Sustentabilidade (2020)

Na figura 02 poderá ser observado a expansão geográfica da Rumo Logística S.A.

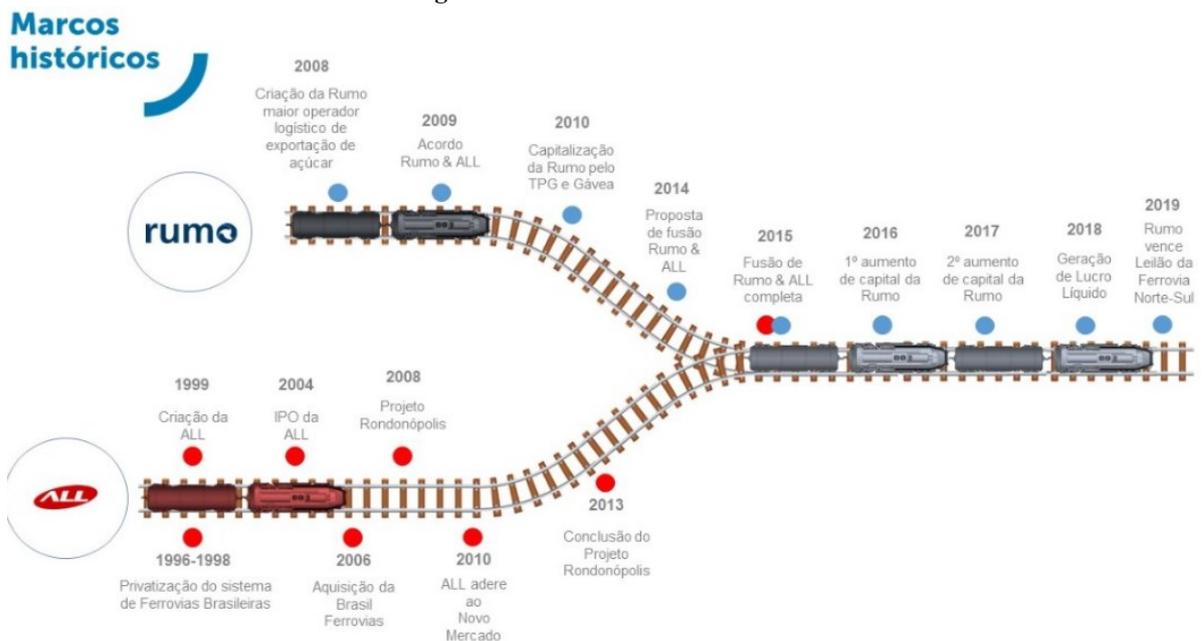
Figura 02 - Expansão Geográfica



Fonte: Relatório de Sustentabilidade (2020)

Na figura 03 será apresentada os marcos históricos da Rumo Logística S.A.

Figura 03 – Marcos Históricos



Fonte: Relatório de Sustentabilidade (2020)

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Nessa parte do PI, foi realizado uma análise sobre as etapas do processo de suprimentos, inclusive sobre a seleção e avaliação dos fornecedores e das interfaces da logística de suprimentos da Rumo Logística S.A

3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS

A Gestão da Cadeia de Suprimentos envolve as áreas de serviço ao cliente, localização, estoques, armazenagem, distribuição, tecnologia da informação e transportes. Todas essas áreas sendo consideradas sob o mesmo foco, operando em sincronia para garantir o abastecimento de fábricas, distribuidores e mercados consumidores. Seus projetos englobam processos internos e externos da organização (BALLOU, 2001).

O principal objeto da Gestão da Cadeia de Suprimentos ou *Supply Chain Management* (SCM) é realizar a coordenação de todos os processos produtivos, no intuito de disponibilizar para o cliente final o produto ou serviço desejado, ao menor custo possível. Para que isto aconteça, é preciso que haja a integração dos processos, desde o abastecimento da matéria-prima, transporte e entrega do produto acabado.

Segundo Chopra e Meindl (2010), uma cadeia de suprimentos consiste em todas as partes envolvidas, direta ou indiretamente, na realização do pedido de um cliente, onde a mesma é dinâmica e envolve o fluxo constante de informações, produtos e fundos entre diferentes estágios. Assim, os conceitos de cadeia de suprimentos podem ser considerados nos processos internos da empresa ou na relação com os outros integrantes.

3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS

A cadeia de fornecimento da Rumo Logística é composta por cerca de 3 mil empresas homologadas, de serviços (manutenção de vagões e locomotivas, locação e manutenção de equipamento, segurança, *facilities*, empreitadas e obras, engenharia e tecnologia) e material (material rodante como vagões e locomotivas, e outros para manutenção de vias férreas, operações de terminais de carga e automação e sinalização

de via). Embora seja grande a especificidade dos serviços e materiais dos quais necessitam, sempre busca-se privilegiar os fornecedores locais, de forma a contribuir com o desenvolvimento das regiões do entorno de nossas unidades (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2020).

Segundo Relatório de Sustentabilidade (2020) algumas alterações ocorridas no ano aperfeiçoaram as operações, a exemplo de implantação de lojas *in company* pelo fornecedor de insumos para manutenção, o que possibilitou redução de estoque e agilidade no atendimento do cliente interno; e desenvolvimento de cinco novos players para atender ao projeto de expansão da Malha Norte

Em 2019, o processo de homologação de todos os nossos fornecedores – o que ocorre desde 2015, considera-se não apenas o cumprimento das normas setoriais e o atendimento à legislação, mas também o respeito aos aspectos ambientais e trabalhistas, como a proibição de trabalho infantil ou análogo ao escravo. Os prestadores de serviços homologados são auditados em relação às condições de trabalho conferidas aos seus colaboradores que atuam diariamente em nossa operação. Avalia-se a conformidade perante um conjunto de normas relacionadas à segurança, a condições dignas e a outros aspectos, prevendo, em casos de não conformidade, advertência, punição, suspensão do contrato e até bloqueio do fornecedor (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2020).

Esse processo de homologação, previsto na Política de Compras e coordenado pela área de Suprimentos, inclui o Portal do Fornecedor, a porta de entrada dos interessados, que devem encaminhar uma série de documentos exigidos, de acordo com sua classificação – definida pelo porte, e cumprir os requisitos estabelecidos especificamente para sua categoria, a partir dos quais analisa-se a idoneidade e as capacidades técnica e financeira de atendimento. Uma vez homologado, o fornecedor pode participar do processo de cotação. Mantem-se ainda um indicador que aponta mensalmente a regularidade do fornecedor o que inclui atendimento às obrigações trabalhistas –, o qual tem de ser igual ou superior a 95%, do contrário ele é acionado e participa de um plano de ação. Além dos contatos diretos, disponibiliza-se aos fornecedores e-mails de todos os comunicados direcionados aos colaboradores próprios, com conteúdo que vai além dos temas relacionados às operações. Eles também têm acesso ao Canal de Ética, que recebe as demandas e as encaminha à área de Suprimentos, responsável por dar solução adequada. Em 2019, como reforço a todos esses procedimentos, foi consolidada a ferramenta Requisição de Não Conformidade (RNC) de Serviço, que pode ser acionada por qualquer profissional – em especial da área de

segurança ou gestores de contratos – ao menor sinal de problema com terceiros. No formulário há aspectos para os quais a tolerância é zero, a exemplo de condições de trabalho análogas ao escravo. Para as demais inconformidades, são elaborados planos de ação para saná-las. Outro avanço do ano foi a constituição do Comitê de Gestão de Terceiros, multidisciplinar, que busca identificar os principais obstáculos e as dificuldades de cada operação e delibera sobre a substituição ou recuperação do fornecedor responsável. As reuniões são mensais e resultam em medidas para assegurar a saúde dos parceiros (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2020).

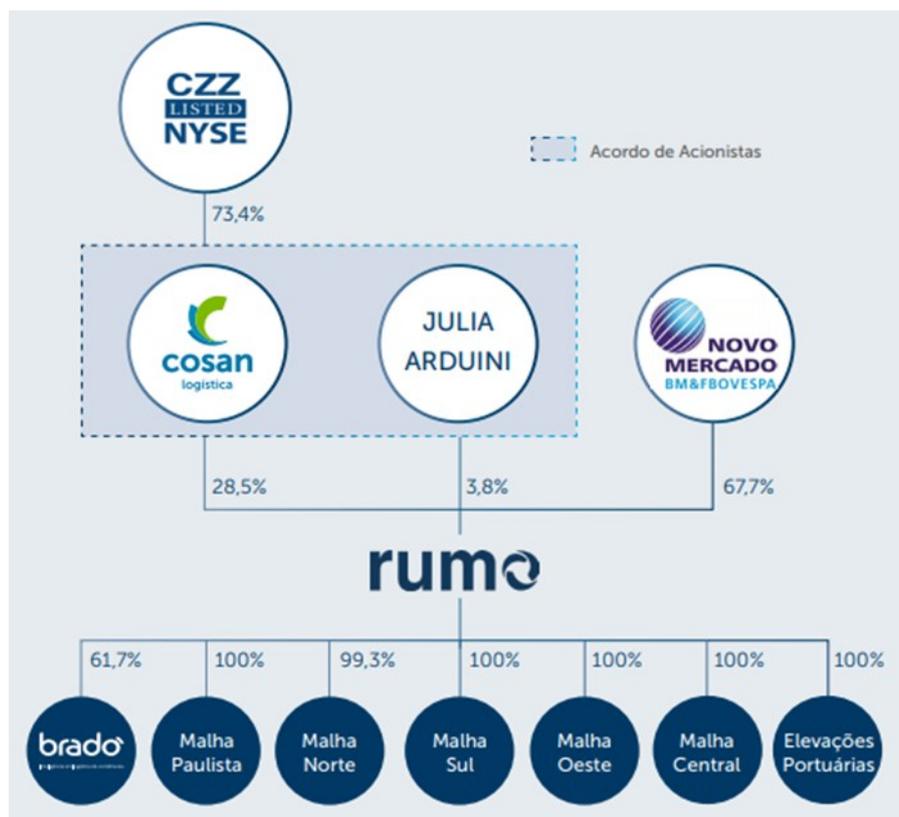
3.2 GESTÃO DE PROCESSOS

3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

A Governança da Rumo Logística está estruturada em três principais instâncias – o Conselho de Administração, a Diretoria- -Executiva e o Conselho Fiscal, com função fiscalizadora dos dois outros órgãos. Mantem-se ainda seis comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, que dão suporte aos negócios, conduzidos de acordo com as melhores práticas. Os membros do Conselho de Administração são indicados em Assembleia Geral Ordinária, sendo que 20% são independentes. Já os integrantes dos comitês de assessoramento são eleitos pelo Conselho de Administração, sendo os membros do Comitê de Auditoria Estatutário escolhidos de acordo com critérios de independência e conhecimentos técnicos nas áreas contábil-societária, de controles internos, financeira e de auditoria; os membros do Comitê Operacional eleitos entre os membros do Conselho de Administração, da Diretoria-Executiva e das demais áreas operacionais que agreguem valor aos temas de sua competência; e os membros dos demais comitês são escolhidos entre os membros do Conselho de Administração (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2020).

Segundo o Relatório de Sustentabilidade (2020) os temas econômicos, ambientais e sociais devem ser aprovados conforme delimitado por nosso Estatuto Social, com o respectivo rito de governança. Eles são analisados e aprovados pelo Conselho de Administração ou pela Diretoria Executiva, de acordo com a competência de cada órgão. A Diretoria-Executiva contempla os cargos de Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores, responsável pelos tópicos econômicos, e de Vice-Presidente de Recursos Humanos, responsável pela área de sustentabilidade. Ambos se reportam diretamente ao CEO e ao Conselho de Administração. A figura 04 apresenta a estrutura societária da Rumo Logística.

Figura 04 – Estrutura Societária



Fonte: Relatório de sustentabilidade (2020)

3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS

A área de suprimentos da Rumo Logística concede aos seus fornecedores premiações relacionadas ao cumprimento de prazos, normas e procedimentos, desta forma, os principais fornecedores possuem benefícios e são destacados em sites da companhia, além de, preferência no fornecimento de produtos ou serviços. Para isso a figura 05 e 06 apresentará os requisitos e pontuações para que esses fornecedores sejam reconhecidos pela companhia.

Figura 05 – Fornecedores de Material

Critérios para seleção dos fornecedores				
	Critérios	Regras	Pontos possíveis	Peso total
MATERIAL	Homologação (Sem antecedentes)	<= 4	10	10
	Média IDF anual	> 95%	30	30
		> 90%	25	
	RNC - Registro de Não conformidade	Itens recorrentes durante o período do programa	15	30
		RNC não solucionadas	15	
	Itens críticos "A" e "B"	A - 95% dos itens entregues no prazo	30	30
		B - 90% dos itens entregues no prazo		

Fonte: Relatório de sustentabilidade (2020)

Figura 05 – Fornecedores de Serviço

Critérios para seleção dos fornecedores				
	Critérios	Regras	Pontos possíveis	Peso total
SERVIÇOS	Homologação (Sem antecedentes)	<= 4	5	5
	Média IDF anual	> 90%	15	20
		> 95%	20	
	Segurança (anual)	0 acidente tipo CAF	20	50
		<= 1 Tolerância Zero de item recorrente durante o período do programa	10	
		0 Itens de tolerância Zero (alojamento, pernoite e área de vivência)	20	
	Regularidade documental	> 95%	20	20
		> 90%	15	
	Ação trabalhista envolvendo a Rumo	Análise jurídica	5	5

Fonte: Relatório de sustentabilidade (2020)

Outra iniciativa planejada no ano de 2019 e em fase de testes é o Programa Tracking, que possibilitará ao cliente, já no primeiro semestre de 2020, acompanhar toda a trajetória de sua carga – do carregamento à chegada ao destino – remotamente e em tempo real. Para quantificar o grau de satisfação dos clientes em relação aos serviços, iniciou-se em 2019 uma série de visitas a empresas que adotam o Net Promoter Score (NPS), metodologia para mensurar como as empresas estão lidando com seus clientes ou pessoas com as quais interage. A partir dessa apuração, iniciou-se a elaboração de indicador próprio, que irá respaldar a primeira pesquisa de clima, a ser promovida até o fim de 2020. (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2020)

4. CONCLUSÃO

A Rumo Logística é uma das organizações que se preocupa com a inovação e busca de informações atualizadas para a realização de melhores práticas em questões logísticas ferroviárias atualmente no Brasil. Busca o constante crescimento de suas malhas ferroviárias, da qual, incorporou várias outras organizações e nichos de negócios nos últimos anos. A companhia busca uma constante análise de seus fornecedores, com a instituição de protocolos rígidos para o devido fornecimento de produtos ou serviços. Para isto, é necessário que seus fornecedores estejam de acordo com o manual de ética existente na organização, além de, evitar possíveis fornecedores que concedem condições análogas aos seus funcionários, inclusive, denunciando essas condições aos órgãos competentes. Os melhores fornecedores podem receber reconhecimentos e premiações por conceder fornecimento de mercadorias ou serviços dentro dos contratos estipulados com a companhia, por este fato, é necessário uma constante análise e verificação se todos os requisitos estão em conformidade com o acordado entre as partes. Desta forma, é possível, verificar que a Rumo Logística busca pela excelência em sua cadeia de suprimentos, tanto para si, quanto para seus clientes.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações**. 4ª Edição. São Paulo: Pearson, 2010.

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE. **Rumo**. 2020. Disponível em: <<http://ri.rumolog.com/sobre-a-rumo/sustentabilidade/>>. Acesso em junho de 2021.