



IPG

**Politécnico
da Guarda**
Polytechnic
of Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão

Sara Bio Biscaia

dezembro | 2016





**ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E
GESTÃO**

INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

SARA BIO BISCAIA

RELATÓRIO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADO EM GESTÃO

DEZEMBRO 2016



**ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E
GESTÃO**

INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA



SARA BIO BISCAIA

RELATÓRIO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADO EM GESTÃO

DEZEMBRO 2016

Ficha de Identificação

Aluno	
Nome	Sara Bio Biscaia
Número	1011265
Curso	Gestão
Estabelecimento de Ensino	Instituto Politécnico da Guarda (IPG) - Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG)

Empresa	
Instituição	RENAULT CACIA, SA
	Lugar Da Junqueira - Edificio Renault, Cacia, Aveiro, 3800-640
Morada	Cacia
Localidade	Aveiro
Telefone	(+351) 234 30 13 30
Site	www.renault.com

Estágio	
Início	20/06/2016
Fim	16/09/2016
Duração	400 horas
Paragem	25/07/2016 - 16/08/2016

Supervisor	
Nome	Engenheiro Marco Ferreira
Orientador de Estágio	
Nome	Professora Doutora Ana Cristina Marques Daniel

Plano de Estágio

O Plano de Estágio curricular foi antecipadamente elaborado e definido pelo supervisor do Departamento de Compras da Renault Cacia.

Ao longo do estágio, a estagiária desenvolveu diversas atividades, tendo ganho um contato mais aprofundado com o mundo do trabalho.

Para isso, foram definidas as seguintes atividades a desenvolver durante o período de estágio:

- Integração;
- Lançamento de consultas a fornecedores a partir de cadernos de encargos técnicos;
- Elaboração e envio de encomendas a fornecedores;
- Otimização de ficheiro de deriva de compras com atualização de preços dos artigos PHF vs. compras de anos anteriores;
- Negociação direta com fornecedores.

Resumo

Tendo em conta a forte competitividade empresarial da atualidade graças ao aumento cada vez maior do número de empresas, é cada vez mais crucial uma empresa ter um departamento de compras preparado, quer tecnicamente, quer economicamente. Este setor afeta os níveis de rentabilidade de uma empresa, quer em termos de rendimentos, quer em aumento da produtividade e gestão de stock. Realçando o procedimento de compras, as suas etapas e obstáculos, as suas causas e consequências, este trabalho destaca a sua importância e como funciona a gestão da mesma na Renault CACIA, SA.

PALAVRAS-CHAVE: Departamento de Compras, Gestão.

CLASSIFICAÇÃO JEL: M1 – Gestão de Empresas: M19 – Outra.

Abstract

Concerning the current strong business competitiveness due to the continuing increasing number of firms, it is becoming more crucial for a company to have a purchasing department that is prepared technically and economically. This sector affects every level of profitability of a company, in terms of profits, in the increasing of the productivity and stock management. Taking the whole procedure that it takes to make a correct purchase, its steps and difficulties, its causes and consequences, this work highlights its importance and how it works at Renault CACIA, SA.

KEYWORDS: Purchasing Department, Management

JEL CLASSIFICATION: M1 – Business Administration: M19 – Other.

Dedicatória

*Aos meus pais e irmã, que sempre me apoiaram durante
o meu percurso académico, sempre a dar-me força para
dar o meu melhor.*

Obrigada por tudo, obrigada por me fazerem quem eu sou.

*Ao Fábio, por estar sempre presente, sem sequer ser
preciso pedir.*

Agradecimentos

A realização deste relatório não teria sido possível, sem a colaboração de algumas pessoas e instituições às quais gostaria de exprimir o meu agradecimento.

À Professora Ana Daniel pelo apoio e disponibilidade que sempre manifestou no acompanhamento e orientação deste trabalho.

À Renault CACIA, SA, que me concedeu a oportunidade de estagiar na secção de Compras onde desenvolvi parte deste trabalho e de forma particular ao Engenheiro Marco Ferreira, pela confiança demonstrada.

Um especial agradecimento ao Sr. Alexandre Tavares, à Sra. Isabel Nunes e à Sra. Helena Vinhas pelo acolhimento, pela excelente integração na equipa, pela amizade demonstrada e por todo o apoio cedido.

Um especial agradecimento a toda a minha família, especialmente pais, irmã, avós, e amigos pelo apoio e amizade manifestados ao longo do tempo.

Índice

Resumo.....	ii
Abstract	ii
Dedicatória.....	iii
Agradecimentos.....	iv
Índice de Figuras	vi
Glossário	vii
Introdução	1
Capítulo 1	2
1.1. Groupe RENAULT	3
1.1.1. História da RENAULT.....	3
1.1. RENAULT CACIA, SA.....	5
1.1.1. RENAULT CACIA, SA.....	5
1.1.2. Cronologia RENAULT CACIA, SA	7
1.1.3. Produtos.....	8
1.2.3.1. Caixas de Velocidades.....	8
1.2.3.1. Produtos para os Motores	10
1.2.4. As Grandes Etapas da Produção Mecânica	11
1.2.5. Funções	12
1.2.6. Tecnologias	13
1.2.7. Certificações e Prémios	17
Capítulo 2.....	18
2.1. Análise Económica da Indústria.....	19
2.1. Setor Automóvel em Portugal	20
2.1. Importância do Setor das Compras.....	22
Capítulo 3.....	23
3.1.-Secção Compras Renault CACIA, SA	24
3.2. Estágio.....	27
3.3. Reflexão crítica	35
Conclusão.....	36
Bibliografia	37
Anexos.....	38

Índice de Figuras

Figura 1- Louis Renault (fonte:www.renault.pt).....	3
Figura 2- Le Parisienne (fonte: www.renault.com).....	3
Figura 3- Renault Espace (fonte: www.renault.com).....	4
Figura 4- Renault no mundo (fonte: Brochura Renault).....	4
Figura 5- Renault CACIA, SA (fonte: Brochura Renault).....	5
Figura 6- Caixa de velocidades ND (fonte: Brochura Renault).....	8
Figura 7- Caixa de velocidades JR (fonte: Brochura Renault).....	8
Figura 8 - Diversos Componentes (fonte: Brochura Renault).....	9
Figura 9- Bombas de Óleo (fonte: Brochura Renault).....	10
Figura 10- Árvore de Equilibragem (fonte: Brochura Renault).....	10
Figura 11- Hierarquia UET Compras (fonte: Elaboração Própria).....	25
Figura 12- Organização das Compras (fonte:Elaboração Própria).....	26
Figura 13- Pedido de proposta.....	28
Figura 14 - Processo de Encomenda (fonte: Elaboração Própria).....	30

Glossário

ACAP - Associação do Comércio Automóvel de Portugal

APCER – Associação Portuguesa de Certificação

CACIA- Companhia Aveirense de Componentes para a Indústria Automóvel

CCD – Centro de Convívio e Desportivo

CUET – Chefe da Unidade Elementar de Trabalho

DA – *Demand d’Achat*

DCI – *Diesel Common-Rail Injection*

DED – *Demand D’Engagement Dépense*

DFC – Departamento Financeiro e de Compras

ESTG – Escola Superior de Tecnologia e Gestão

ETAR – Estação de Tratamento de Águas Residuais

EUA – Estados Unidos da América

FSR - *Fiche Situation Reglement*

IPG – Instituto Politécnico da Guarda

IPQ – Instituto Português de Qualidade

ISO - *International Organization for Standardization*

I&D – *Investigation and Development*

MABEC – Codificação Específica RENAULT

OICA - *Organization Internationale des Constructeur d’Automobiles*

PIB – Produto Interno Bruto

PHF – *Pièces Hors Fabrication*

RHP – *Risque Hautement Protégé*

RS – *Renault Sport*

SAP – *Systems Applications and Products*

TCE – *Turbo Charge Engine*

UET – *Unidade Elementar de Trabalho*

UTAC - *Union Technique de l'Automobile du Motorcycle et du Cycle*

Introdução

Como estudante do ensino superior de uma licenciatura, em que a prática, consolidada com os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo dos últimos três anos é uma mais valia, assumiu-se a responsabilidade de realizar um estágio curricular. Não só para pôr em prática o conteúdo já interiorizado, mas também para ter o primeiro contacto com o mundo do trabalho e fomentar a necessidade da autoaprendizagem e independência.

Para conclusão da licenciatura de Gestão, é então necessária a realização e conclusão de um estágio. Estágio esse, que teve lugar na Renault CACIA, SA em Aveiro.

A escolha desta empresa deveu-se ao facto de, para além da curiosidade acerca do funcionamento da indústria automóvel e de ser uma fábrica multinacional de renome, ser inserida numa área de extremo interesse pessoal, a secção de compras.

A proposta da Renault CACIA, SA foi bastante aliciante, pois oferecia a oportunidade de contactar com o mundo real da gestão de clientes, sendo dada a hipótese de ser autónoma e pôr em prática os conhecimentos obtidos.

O relatório encontra-se dividido em três capítulos. No capítulo 1, é feita uma caracterização do Grupo Renault e da Renault CACIA, SA, a sua estrutura organizacional e a sua história. No capítulo 2, é realizado um enquadramento teórico, em termos económicos e em relação ao setor das compras e sua importância na realidade de uma empresa. O capítulo 3 focaliza-se na descrição detalhada do estágio curricular, das minhas funções e de cada elemento essencial à realização do mesmo. Por fim, é apresentada a conclusão sobre esta nova experiência, os seus pontos positivos e negativos, o que foi aprendido e reaprendido ao longo deste estágio.

Capítulo 1

APRESENTAÇÃO DO GROUPE RENAULT E RENAULT CACIA, SA

1.1. Groupe RENAULT

1.1.1. História da RENAULT

A Renault foi fundada por Louis Renault (Figura 1), e pelos seus irmãos em dezembro de 1895, tendo sido impulsionada pela construção de um carro artesanal, Voiturette A, na garagem da família.

Esta empresa sempre tentou estar na vanguarda da inovação, mantendo-se sempre atualizada em relação às mais recentes inovações. Em 1905 adotaram a produção em série e em 1913 o taylorismo.

Durante primeira guerra mundial, a Renault fabricou camiões, macas, ambulâncias contribuição importante para a vitória.

Na época entre 1919 até 1945, a empresa automóvel encontra-se no meio de uma crise económica, tendo que entrar num plano de redução de custos criando um clima social degradante. Então, em 1945 a Renault é nacionalizada e torna-se na “Régie Nationale des Usines Renault” (RNUR).

Com o passar dos anos, a empresa arrisca com sucesso na internacionalização, apostando no aumento da gama, modernização e na construção de novas instalações. Foi no período entre 1945 até 1975 que apareceram os tão conhecidos modelos desta marca, tais como: 4CV, Dauphine, Renault 4, Renault5, etc (Figura 2).



Figura 2- Le Parisienne
(fonte: www.renault.com)



Figura 1- Louis Renault
(fonte: www.renault.pt)

A Renault viu a sua empresa crescer até ao início dos anos 80, sempre apostando na renovação dos seus modelos (Figura 3) e na sua imposição na competição desportiva, como a Formula 1.

No entanto, vê-se novamente numa crise, em que enfrenta pesados prejuízos, sendo obrigada a retomar a política de redução de custos. Porém, sente a sua quase plena recuperação em 1987.

Na década de 90 surge o plano de uma fusão com a Volvo, sendo quase imediatamente abandonado em 1993.

Em setembro de 1996 a Renault encontra o seu ponto de viragem, passa de uma empresa semi pública, para uma empresa completamente privada. Esta nova característica dá maior liberdade para novas ambições. Então, em 1999 é dada a entrada no capital da Nissan, passando a ser criada uma nova aliança: Aliança Renault Nissan.



Figura 3- Renault Espace
(fonte: www.renault.com)

Para acentuar ainda mais o crescimento e internacionalização da marca, a Renault adquire a Samsung Motors e a romena Dacia.

1.1.2. Na Atualidade

A mais recente mudança/alteração de estratégia foi a implementação do plano Renault Contrato 2009, tornando-se o grupo construtor europeu mais rentável.

Atualmente, o grupo Renault emprega mais de 120.000 trabalhadores que fabricam e comercializam veículos utilitários e particulares. Encontra-se presente em 134 países, e tem

38 locais de produção em 17 deles (Figura 4).



Figura 4- Renault no mundo
(fonte: Brochura Renault)

O grupo Renault orgulha-se de afirmar que todas as suas fábricas são certificadas pelas normas ISO¹ 14001, ISO 9001 e ISO 9002.

¹ International Organization for Standardization

1.1. RENAULT CACIA, SA.

1.1.1. RENAULT CACIA, SA

A Renault CACIA, SA é uma fábrica integrante dos 37 locais de produção do vasto Grupo Renault. Encontra-se localizada em Aveiro (Figura 5), um dos centros industriais mais importantes de Portugal. A sua localização é bastante estratégica pois, para além da facilidade de acessos devido à proximidade de diversas autoestradas principais (A1, A25, A28 e A17), também se encontra a uns meros 45 minutos de distância do porto de Leixões. Sendo assim, é passível de se afirmar que estas condições dinamizam a indústria e contribuem para os índices de desenvolvimento económico, sendo assim considerada o terceiro maior polo produtivo de Portugal.



*Figura 5- Renault CACIA, SA
(fonte: Brochura Renault)*

Esta empresa foi criada em 1981 e, a partir daí, integrada na estrutura industrial do grupo Renault.

A Renault CACIA, SA dispõe de um sistema de otimização de recursos técnicos e humanos que se traduz num projeto industrial de prestígio nacional e internacional.

Desde a sua fundação, esta entidade empresarial conta com cerca de 1100 colaboradores e técnicos qualificados: um *know-how* trazido pelo investimento contínuo e pela valorização na formação e informação dos seus colaboradores. Possui ainda um parque de cerca de 500 máquinas especiais. A política industrial da empresa, tem como intuito respeitar e preocupar-se com os problemas ambientais, sendo certificada pela norma ISO 14001.

As suas instalações têm uma superfície total de 300.000 m². A empresa subdivide a sua área operacional em 10 partes distintas:

1. Unidade de caixas de velocidade;
2. Componentes mecânicas;
3. Armazém;
4. Tratamentos térmicos;
5. Oficina central;
6. Central de fluídos;
7. Direção;
8. Posto médico/cantina;
9. CCD (Centro de Convívio e Desportivo);
10. ETAR (Estação de Tratamento de Águas Residuais).

Como produtos principais, a Renault CACIA, SA produz caixas de velocidades e componentes para motores. Dentro desses componentes, produz bombas de óleo, árvores de equilibragem, entre muitos outros componentes de ferro fundido e alumínio.

Em 2015, produziu 562 mil caixas de velocidades e 1,4 milhões de bombas de óleo, perfazendo 268,6 milhões de euros. Todos os produtos têm como destino a exportação. Pode afirmar-se que cada carro Renault tem uma peça fabricada pela Renault CACIA, SA.

Como curiosidade, a Renault CACIA, SA já produziu 9 000 000 caixas de velocidades desde 1981 e 37 000 000 bombas de óleo desde 1982.

1.1.2. Cronologia RENAULT CACIA, SA

Neste ponto, apresenta-se uma breve cronologia da empresa, desde 1980, até aos dias de hoje.

- 1981 – Abertura da fábrica Renault em Cacia.
- 1981 – Início da produção de caixas de velocidades.
- 1982 – Início da maquinação e montagem de motores.
- 1985-2000 – Parceria com a Funfrap (Grupo TEKSID) e a Renault.
- 1988 – Início da produção de componentes mecânicos para outras fábricas do grupo.
- 1992 – Fabricante exclusivo de motores para *Twingo* (produção de 1.700 motores/dia).
- 1995 – Certificação da Empresa – ISO 9002, Instituto Português de Qualidade (IPQ).
- 1997 – Início da produção para construtores fora da Renault.
- 1997 – Certificação da qualidade pela *Union Technique de l'Automobile du Motorcycle et du Cycle* (UTAC).
- 1997 – Acreditação dos laboratórios pelo IPQ.
- 1998 – Níveis de produção atingidos: 3.400 mil motores, 2.200 mil caixas, 16.500 mil componentes automóveis.
- 1999 – Filiação da fábrica: construção de uma nova sociedade – CACIA - Companhia Aveirense de Componentes para a Indústria Automóvel, SA.
- 2000 – Venda da Funfrap ao grupo Fiat.
- 2009-2012 – Projeto Nissan (baterias).
- 2017- Início de um projeto para a produção de novas caixas de velocidades

1.1.3. Produtos

A Renault CACIA, SA, atualmente, produz dois tipos de caixas de velocidades, N e J, assim como vários componentes para motores, nomeadamente bombas de óleo e árvores de equilibragem. Os produtos destinam-se a fábricas de carroçaria-montagem e de mecânica situadas em países como Espanha, França, Roménia, Turquia, Eslovénia, Brasil, Chile, Marrocos, África do Sul e Rússia.

1.2.3.1. Caixas de Velocidades

Neste ponto descrevem-se os diversos tipos de caixas de velocidades produzidos pela empresa.

- Caixa de velocidades ND

A caixa de velocidades ND (Figura 6), é fabricada desde 2001. É uma caixa de 6 velocidades que equipa veículos particulares da Renault e Nissan com motorizações 1.6



Figura 6- Caixa de velocidades ND
(fonte: Brochura Renault)

DCI (*Diesel Common-Rail Injection*), 1.9 DCI e 2.0 RS (*Renault Sport*). Nesta gama incluem-se os modelos Mégane, Scénic e Qashqai. A sua particularidade é a de apresentar uma caixa diferencial esférica, uma marcha atrás sincronizada e um módulo de comando interno.

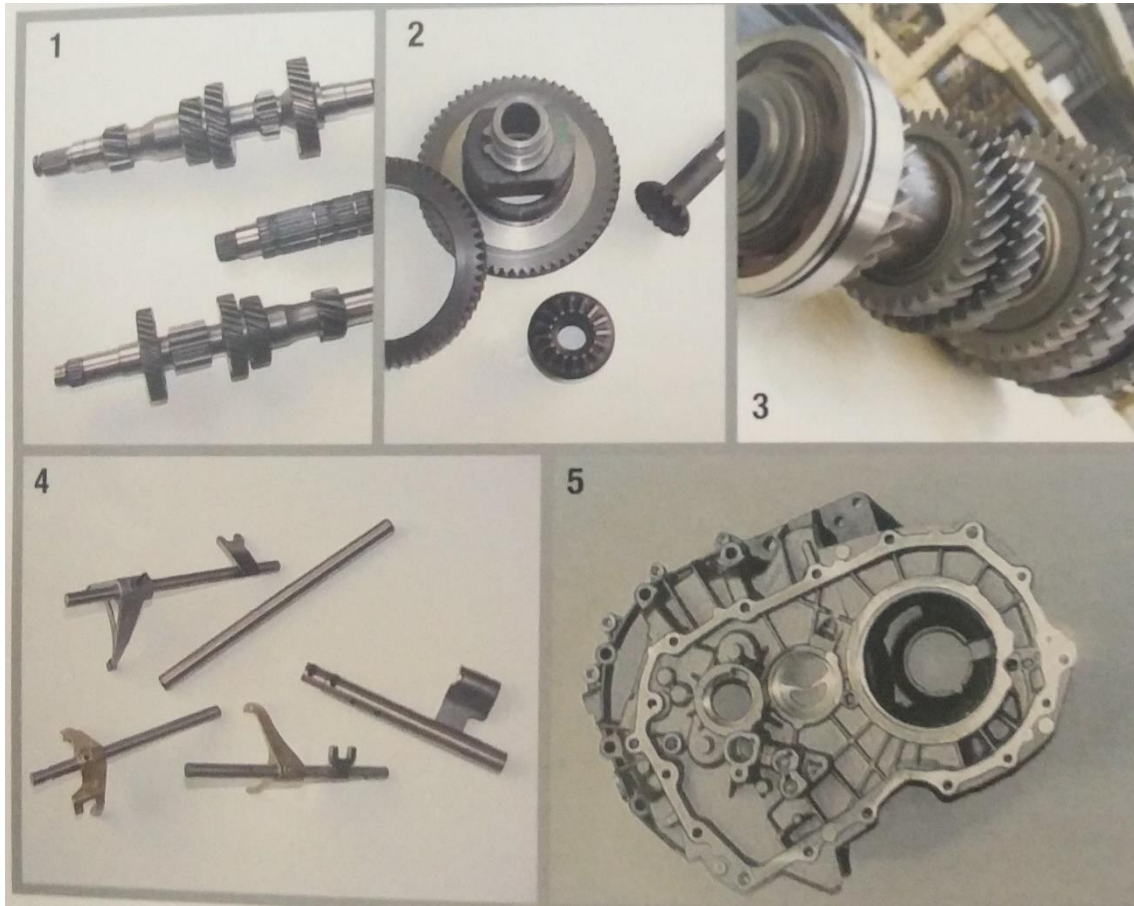
- Caixa de velocidades JR

A caixa de velocidades JR (Figura 7), fabricada desde 2002, é uma caixa de 5 velocidades que equipa uma vasta gama de veículos particulares e utilitários da Renault, Dacia, Daimler e Mobius com motorizações 1.5 DCI, 0.9 TCe (*Turbo Charge Engine*) e 1.2 TCe. Nesta gama incluem-se os modelos Scénic,



Figura 7- Caixa de velocidades JR
(fonte: Brochura Renault)

Mégane, Kangoo, Duster, Captur, Logan e Clio. O binário desta caixa é de 220 Nm e funciona com 2.5 litros de óleo.



*Figura 8 - Diversos Componentes
(fonte: Brochura Renault)*

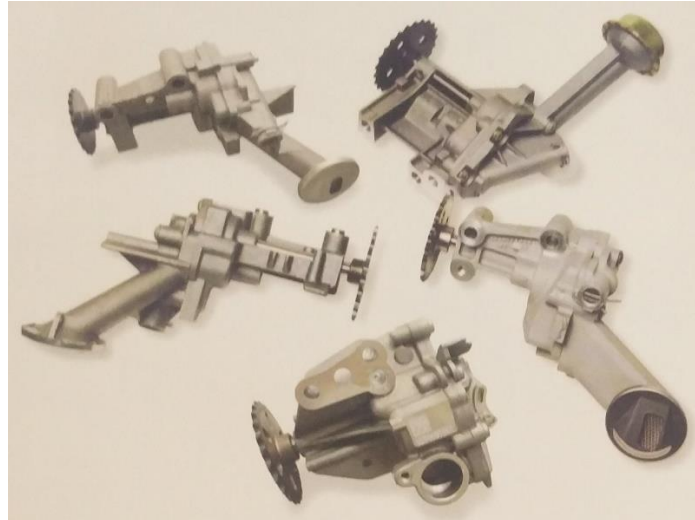
Na figura 8 encontram-se diversos componentes produzidos pela Renault CACIA SA, a primeira imagem corresponde a uma árvore, a segunda a uma caixa diferencial, a terceira a carretos, a quarta a eixos e a quinta a um cárter.

1.2.3.1. Produtos para os Motores

Neste ponto descrevem-se os diversos tipos de produtos para motores produzidos pela empresa.

- Bombas de óleo (Figura 9)

São o coração do sistema de lubrificação do motor. As bombas de óleo da Renault CACIA, SA equipam uma boa parte da gama de motores da Renault.



*Figura 9- Bombas de Óleo
(fonte: Brochura Renault)*

- Árvore de Equilibragem

Reduzindo as vibrações e o ruído, as árvores de equilíbrio dão um contributo importante para o suave funcionamento dos motores e para o conforto sonoro dos veículos. Recebem o movimento da cambota² e compensam as vibrações através de pequenos contrapesos.



*Figura 10- Árvore de Equilibragem
(fonte: Brochura Renault)*

² A cambota transforma uma força num movimento (binário ou de torque)

1.2.4. As Grandes Etapas da Produção Mecânica

Neste ponto descrevem-se as diversas etapas da produção mecânica que ocorrem na empresa.

1. Entrega das peças em bruto: as peças em bruto provenientes das fundições vão sofrer várias alterações;
2. Maquinação: consiste em dar as características definitivas às peças, graças às máquinas-ferramentas;
3. Tratamento térmico e retificação: as peças maquinadas passam por fornos para melhorar as suas características;
4. Entrega peças fornecedores: peças entregues e peças maquinadas convergem para a montagem;
5. Montagem: cada tipo de órgão é montado numa linha de montagem específica antes de receber os seus últimos acessórios;
6. Bancos de ensaios: os órgãos são controlados para garantir a sua conformidade e a sua qualidade;
7. Entrega: os órgãos são entregues às fábricas de carroçaria-montagem.

Curiosidades:

- 195kg é o peso médio de um motor;
- 40kg é o peso médio de uma caixa de velocidades;
- 43 é o número de linhas de produção na RENAULT CACIA, SA

1.2.5. Funções

Na RENAULT CACIA, SA, os colaboradores são agrupados em 4 grandes funções: fabricação, suporte, engenharia e terciário.

1. FABRICAÇÃO

a. Maquinagem: a missão principal é assegurar a transformação das peças brutas, dando-lhes forma consistente. Consiste em transformar as peças provenientes da fundição e forja, obtendo-se a forma geométrica exigida.

b. Montagem: efetua-se a montagem de peças previamente maquinadas, respeitando os modos operatórios.

2. SUPORTE

a. Logística: programa que coordena os fluxos de aprovisionamento, os programas de fabricação e as expedições, com o objetivo de obter maior quantidade, diversidade e bom prazo de entrega, tudo ao menor custo possível.

b. Qualidade: produz conforme, respeitando os modos operatórios e assegurando ao cliente a entrega de um órgão irrepreensível.

3. ENGENHARIA: a montante e durante os projetos, a engenharia define e faz evoluir os produtos e processos de fabrico de uma peça ou órgão.

4. TERCIÁRIO:

a. Manutenção: a missão da manutenção consiste em garantir a *performance* dos meios de fabrico, garante a disponibilidade dos equipamentos produtivos dinamizando e acompanhando todo e qualquer desvio de processo.

1.2.6. Tecnologias

As novas tecnologias da RENAULT CACIA, SA, tanto nos *ateliers* de fabricação, como na engenharia, garantem a *performance* desta fábrica, atestando o nível de competências dos colaboradores. Especificamente, estas tecnologias permitem a realização de diversas operações que a seguir se descrevem:

- Operação de soldadura por laser:

Juntar materiais através das zonas a unir é o que se designa por soldadura. Utilizando esta nova tecnologia, a fonte de laser gera um feixe que disponibiliza uma quantidade de calor concentrada num ponto que permite a ligação entre as peças metálicas. Para além das taxas de produção elevadas, a soldadura a laser permite uma maior precisão e maior qualidade.

- Operação de fosfatação:

A fosfatação é uma operação de tratamento termoquímico dos materiais. Permite às peças em contacto com uma solução de ácido fosfórico saturado e de um fosfato metálico, receberem uma camada fina de fosfatos no sentido de melhorar a sua resistência à corrosão e aumentar a sua aderência às pinturas. Ao mesmo tempo, facilita a lubrificação e diminui o atrito, evitando assim pontos quentes que com o tempo poderão traduzir-se em gripagens.

- Tratamento térmico:

O tratamento de carbonitruação é um tratamento termoquímico tendo como objetivo o enriquecimento em carbono e em azoto da camada superficial de uma peça. Este enriquecimento realiza-se com o contacto da peça numa atmosfera gasosa, rica em carbono e azoto. Após a operação de enriquecimento superficial, a peça é temperada de modo a obter a dureza da camada enriquecida. Este tratamento dá às peças mecânicas características especiais capazes de suportar eventuais agressões tais como:

- Fadiga em flexão e na torção;
- Fadiga superficial sob carga moderada: rolamento, rolamento-deslizante;
- Desgaste por abrasão;
- Choques;
- Rutura em flexão do pé do dentado

- Retificação dentado:

É uma operação realizada após o tratamento térmico. A retificação de dentados é utilizada seletivamente sempre que é exigido um grau elevado de precisão. Na RENAULT CACIA, SA utiliza-se a obtenção dos dentados das árvores de equilibragem que, pelo seu modo de funcionamento nos motores, são objeto de particular atenção em relação ao ruído.

- Banco de ensaios 2ª geração:

O banco de ensaios 2ª geração permite garantir a conformidade dos carretos, a prestação de passagem de velocidades e a prestação acústica (sirene) das caixas de velocidades através de 3 ciclos de ensaios (Controlo Processo, Força Passagem, Medição Vibratória). A inclusão de uma dupla motorização (entrada + saída), permite simular as acelerações e desacelerações do veículo e medição dos valores de esforço e passagem (alavanca instrumentada) e vibração acústica (acelerómetro), para classificação da qualidade do dentado.

1.2.4. Performance

O Sistema de Produção Renault (SPR), tem como objetivo posicionar o sistema mundial da fábrica ao melhor nível de performance mundial, criando e implementando as boas prática na RENAULT CACIA, SA desde 2002.

Este progresso foca-se em três pontos cruciais:

1. SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO 2. QUALIDADE

A segurança dos colaboradores da Renault CACIA, SA traduz-se pelo uso de Equipamento de Proteção Individual (EPI) e pelo respeito pelas regras de segurança, dentro das instalações fabris e no posto de trabalho.

O controlo de riscos tem como base a avaliação dos riscos, associados às áreas, máquinas e atividades, bem como em ações preventivas e participativas dos membros das Unidade Elementar de Trabalho (UET) através da identificação de quase acidentes e situações de risco, para que sejam corrigidas as causas dos mesmos, aplicando princípios de prevenção dos riscos profissionais.

Para promover a saúde, são realizadas periodicamente campanhas de promoção da saúde, bem como diversas ações de informação e sensibilização.

2. QUALIDADE

O compromisso da Renault CACIA, SA é garantir o nível de qualidade exigido pelos clientes da Aliança Renault-Nissan.

A política qualidade baseia-se no Plano de Excelência Renault e caracteriza-se pelo respeito dos compromissos que passam por:

- Uma implicação forte nos projetos e modificações produto/processo;
- Uma produção conforme de órgãos e peças, reduzindo continuamente as dispersões de fabricação;
- Uma colaboração contínua com os fornecedores para assegurar a conformidade de todos os componentes que entram na fábrica;
- O tratamento, com rigor e reatividade, dos problemas de qualidades nos clientes finais ou nas fábricas clientes;

- Responsabilização e respeito das pessoas, mobilizando e desenvolvendo as competências e a gestão individual;
- Proteção do ambiente e respeito

3. AMBIENTE

A Renault CACIA, SA é certificada com a ISO 14001 desde 2000, afirmando o respeito pelo meio ambiente e atribuindo a assinatura *eco2* aos veículos fabricados. A componente de formação e comunicação, permite o desdobramento das ações de redução dos impactos e dos riscos. A separação de resíduos, ações de economia de energia, a redução dos consumos de água lançada no meio hídrico e a melhoria contínua do sistema de gestão ambiental, são ações implementadas e cumpridas pela Renault CACIA, SA.

1.2.7. Certificações e Prémios

A Renault CACIA foi eleita dentro do Grupo Renault como a melhor do mundo na produção de componentes. Ao longo do seu crescimento desde 1981, adquiriu diversas certificações assim como prémios.

- Certificações

- Desde 1993: Label Risco Altamente Protegido (RHP (Risque Hautement Protégé))
- Desde 1997: Certificação da Qualidade – ISO 9002, pela UTAC;
- Desde 2000: Certificação Ambiental – ISO 14001, pela UTAC;
- Desde 2002: Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001 – 2000 pela UTAC;
- Desde 2004: Label do Sistema de Segurança e Condições de Trabalho;
- Desde 2008: certificação dos Sistemas Gestão Qualidade e Ambiente pela APCER (Associação Portuguesa de Certificação)
- Desde 2011: Sistema Gestão da Qualidade Renault.

- Prémios

- Invest (maiores empresas zona centro) (2007,2009,2011,2012);
- EDP: Racionalização da Energia (2009);
- CCILF: Troféu Investimento (2004, 2011);
- CCILF: Troféu Ambiente (2004);
- CCILF: Troféu Exportação (2014).

Capítulo 2

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Análise Económica da Indústria

A indústria automóvel, com o desenrolar dos anos e da evolução da tecnologia, tem ganho a posição de ser um pilar crucial para o desenvolvimento económico dos países mais desenvolvidos.

As economias da "tríade" (Europa Ocidental, Estados Unidos da América - EUA e Japão), tradicionalmente, representam a grande maioria da produção e do mercado automóvel. Cerca de 7% do Produto Interno Bruto (PIB) dos EUA, 9% do Japonês e 117 mil milhões de euros do PIB da UE (União Europeia), são fruto deste setor industrial (dados de 2010).

A OICA (*Organization Internationale des Constructeur d'Automobiles*) contabilizava recentemente, entre os 39 países mais representativos da indústria automóvel, um volume de empregabilidade superior a 8 milhões de pessoas. Esse valor corresponde a 5% do emprego de toda a indústria, e um volume de negócios global de biliões de euros. Estima-se que mais de 50 milhões de pessoas tenham uma atividade relacionada com a produção ou venda de automóveis e seus componentes.

É, de acordo com os dados da Comissão Europeia, um dos setores que mais investe e continua a investir em Investigação e Desenvolvimento (I&D). Em geral, a indústria automóvel representa cerca de um quarto do investimento empresarial em I&D nas regiões mais desenvolvidas, estimando-se um valor global de investimento superior a 85 mil milhões de euros por ano.

2.1. Setor Automóvel em Portugal

A importância do setor Automóvel em Portugal é também bastante considerável na nossa economia (ACAP³, 2011). Em 2010, operavam em Portugal aproximadamente 180 organizações do setor automóvel, empregando mais de 40 mil pessoas e gerando um valor anual de 4.000 milhões de Euros, que representa 7% do PIB nacional. É ainda o setor que gera mais receitas fiscais, cerca de 20% do total das receitas fiscais nacionais, e o que tem maior exportação no país.

Começaram-se a sentir avanços no setor automóvel português a partir da segunda metade do século XX, podendo ser dividido em três grandes fases:

- Durante o Estado Novo assistiu-se a uma inibição das importações e a um isolamento face ao resto do mundo;
- No fim da década de 70 e na década de 80, contrariou-se o movimento anterior, havendo uma abertura para o investimento estrangeiro (Projeto Renault);
- Nos anos 90, com a implantação da Autoeuropa em Portugal, o setor automóvel registou um crescimento significativo.

A indústria automóvel é hoje a 3ª maior no âmbito da indústria transformadora em Portugal. O setor automóvel em Portugal pode ser dividido em:

- Produção e montagem de veículos;
- Produção de componentes e acessórios automóveis,

e é uma base importante para a economia portuguesa, apesar da Balança Comercial Portuguesa do setor automóvel ser globalmente negativa. Porém, apresenta-se equilibrada no subsector dos componentes, ao contrário do da produção e montagem de veículos.

Em janeiro de 2016 foram produzidos em Portugal 8.317 veículos automóveis, uma queda de 39,5% face ao mês homólogo do ano anterior.

³ Associação do Comércio Automóvel de Portugal.

A produção nacional revelou neste mês um comportamento muito diferenciado em função do tipo de veículo:

- Queda acentuada da produção de veículos ligeiros de passageiros: -63,1%;
- Crescimento da produção de comerciais ligeiros: 31,3%
- Quebra moderada da produção de veículos pesados: -6,1%

Dos 8.317 veículos automóveis produzidos, 95,1% destinou-se à exportação.

No âmbito da produção de componentes, as cinco principais fábricas são a Continental, a Delphi, a Faurecia, a Renault CACIA, SA e a Bosch.

A indústria automóvel em Portugal tem vindo a sofrer modificações que foram desde a procura inicial de mão-de-obra barata até à incorporação de tecnologia de elevado valor acrescentado.

Por outro lado, com as crescentes preocupações ambientais e o aumento dos preços dos combustíveis, começam a surgir projetos que pretendem um aumento da quota do mercado do carro elétrico.

Todos estes dados demonstram que o ramo automóvel desempenha um papel crucial na economia. Trata-se de uma rampa de lançamento para a investigação e desenvolvimento de novas tecnologias e é um enorme empregador, tanto a nível nacional, como a nível mundial (ACAP, 2010).

2.1. Importância do Setor das Compras

Até há relativamente pouco tempo, nunca foi atribuída à gestão das compras a sua devida importância, sendo apenas considerada como um simples ato burocrático. O fator que iniciou a mudança de perspectiva em relação ao setor de compras foi a crise do petróleo de 1973/74. Nesta altura, o mundo comercial, marcado pela crise mundial, encontrou-se no meio de uma grande escassez de matéria prima, o que resultou numa nova postura, mais ativa e eficaz na redução dos custos e despesas, na melhor gestão de stock e na melhor análise das compras necessárias para suprimir as necessidades das empresas, levando estas a aumentar os seus lucros. Foi este “novo olhar” sobre este departamento que permitiu a muitas empresas a sua sobrevivência e continuidade num mercado que é continuamente mais competitivo.

Sendo assim, é passível de concluir que a gestão das compras é essencial para a gestão de uma empresa, visto que tem influência diretamente as suas despesas e stocks, logo no seu lucro também.

Atualmente, o departamento de compras tem um papel estratégico, em que os seus profissionais, os compradores, precisam de ter um comportamento mais pró-ativo no que toca ao conhecimento técnico dos materiais e à sensibilidade contabilística/económica do mundo dos fornecedores. Estes necessitam de saber comprar o material certo, ao preço certo, na hora certa, na quantidade certa e da fonte mais adequada.

“Compra é a ação e o efeito de comprar. Este verbo significa obter algo em troca de dinheiro”

Baily *et al.* (2000) “função de compras é um procedimento pelo qual as empresas determinam os itens a ser comprados, identificam e comparam fornecedores disponíveis, negociam com as fontes, firmam contratos, elaboram ordens de compra e finalmente, recebem e pagam os bens e serviços adquiridos”.

“A arte de comprar está-se tornando cada vez mais uma profissão e cada vez menos um jogo de sorte. Em muitos casos não é o custo que determina o preço de venda, mas o inverso. O preço de venda necessário determina qual deve ser o custo. Qualquer economia, resultando na redução do custo de compra, que é uma parte da despesa de operação de uma indústria, é 100% lucro” (HENRY FORD)

ESTÁGIO CURRICULAR

3.1.-Secção Compras Renault CACIA, SA

A Unidade de Trabalho (UET) compras na Renault CACIA, SA insere-se no DFC (Departamento Financeiro e de Compras).

Todo o processo produtivo da fábrica da Renault CACIA, SA passa pela aquisição de bens e serviços. Ou seja, este setor é totalmente responsável pelas aquisições de bens e serviços necessários para o bom funcionamento da organização, sendo fundamental na escolha, no controlo, na proximidade e na negociação junto dos fornecedores ao longo de todo o processo. Então, é seu objetivo diário a aquisição destes mesmos bens e serviços aos melhores preços, não prescindindo da qualidade exigida.

A UET Compras, responde a uma necessidade expressa não disponível na empresa através de uma encomenda efetuada junto a um fornecedor externo.

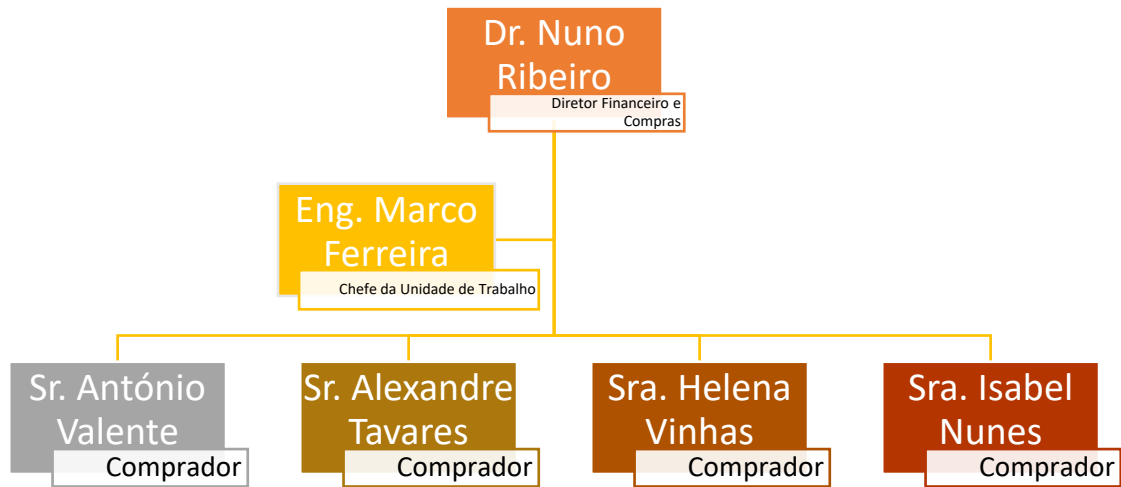
Todos os anos, este setor traça objetivos de produtividade em concordância com as orientações e estratégias da empresa.

Para conseguir alcançar os seus objetivos, o departamento passa pelo Comité DED (Demande D' Engagement Dépense), Comité Sourcing e pelo plano PHF (Pièces Hors Fabrication). Também depende da boa elaboração dos Cadernos de Encargos, da boa definição dos produtos ou serviços a comprar, de ações de rotura, bem como da internalização de algumas atividades, sendo que, para o efeito é indispensável a colaboração dos seus clientes internos.

O Volume de Negócios do Setor das Compras, num ano subdivide-se em:

- 20M€ - Rede comercial (publicidade);
- 12M€ - Investimentos;
- 10M€ - Contratos e prestação de serviços;
- 5M€ - PHF;

A UET Compras é constituída por :



*Figura 11- Hierarquia UET Compras
(fonte: Elaboração Própria)*

De uma forma resumida, os objetivos do departamento de compras poderão ser subdivididos em cinco categorias principais:

- Guardar, nas melhores condições, as quantidades indicadas no pedido de compra (requisição interna de compra), dos bens e serviços especificados, ao fornecedor selecionado;
- Todos os materiais devem satisfazer integralmente as especificações, normas técnicas, requisitos de qualidade, certificações de ensaios e garantias técnicas, explícitos nos pedidos de compra;
- Os prazos de tratamento da encomenda, de fornecimento, de transporte, de desalfandegamento e de receção (componentes do prazo de aprovisionamento indicado no pedido de compra) devem ser estritamente respeitados, a fim das datas limites, indicadas no plano mestre da produção, não serem ultrapassadas;
- Os preços de compra devem ser os melhores do mercado;

- As condições de pagamento negociadas com os fornecedores devem estar cobertas, sempre que possível, pelas condições de recebimento dos clientes, acordadas pelo Departamento de Vendas.

Em termos de objetivos específicos do departamento das compras, considerou-se ter em conta os seguintes:

- Fazer cumprir todos os compromissos negociados com os fornecedores em cada contrato;
- Conter um ficheiro informático de fornecedores repartido pela tipologia de fornecedor para cada material, embora se escolha por um fornecedor preferencial cujo nível de serviço logístico seja o mais elevado;
- Manter atualizada a informação relativa aos itens de compra corrente, face à evolução e desenvolvimento de novos materiais e técnicas.

Em suma, a estrutura das compras poderá ser apresentada de uma forma bastante orgânica através de diversos modelos, consoante os objetivos e mercado da empresa, e pode seguir os seguintes critérios de divisão, conforme Figura 12.

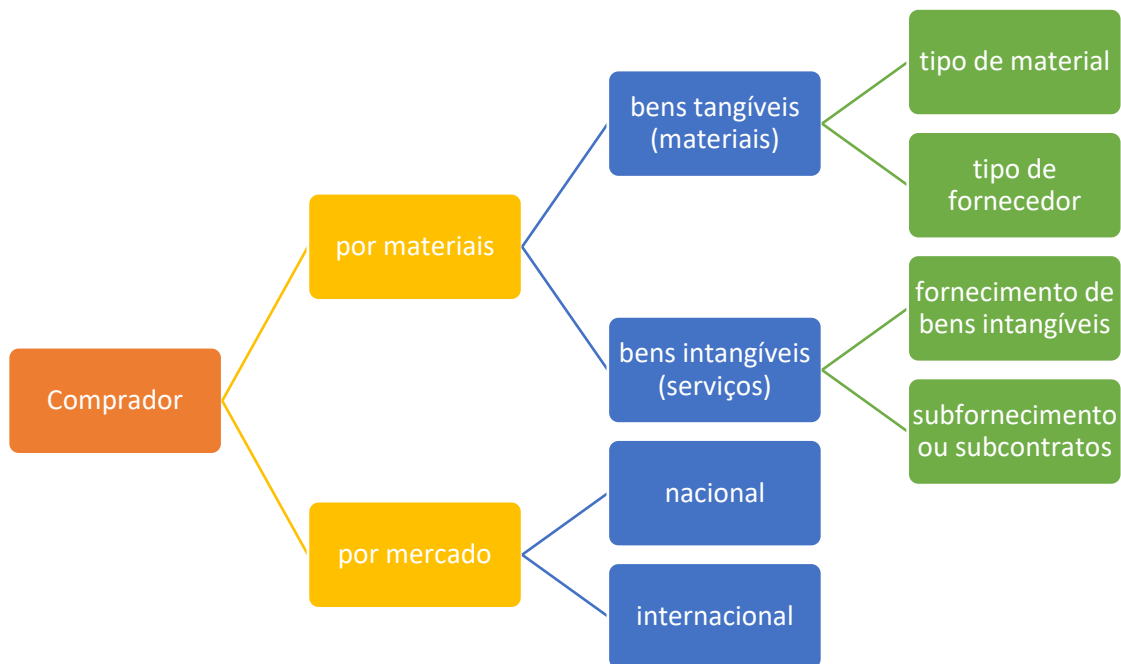


Figura 12- Organização das Compras
(fonte:Elaboração Própria)

3.2. Estágio

Durante as 400 horas do estágio curricular na Renault CACIA, SA foram-me propostas diversas atividades, de modo a que, nessas semanas, o trabalho fosse o menos repetitivo/rotineiro possível, mas que ao mesmo tempo fosse possível interiorizar e perceber todas as etapas e dificuldades existentes no processo de compra e sua gestão. Foi-me atribuída a área de componentes dos motores, peças elétricas e peças sob plano. Por isso, irei explicar cada atividade realizada de acordo com a informação que me é possível disponibilizar.

3.2.1. Introdução

Para maior facilidade no entendimento dos procedimentos efetuados ao longo do estágio, apresento uma breve explicação de alguns termos chave importantes:

SAP- (*Systems Applications and Products*)- Software de gestão de empresas. No meu caso, trabalhava com duas vertentes;

SAP- ALCOR(Anexo 1) Ramo do SAP que lida diretamente com todos os detalhes dos fornecedores e com todos os tipos de encomendas;

SAP-PHF (Anexo 2)- Ramo do SAP que está diretamente ligado ao armazém (sendo maioritariamente usado pelos funcionários deste).

ZINT (Anexo 3) – Documento emitido todos os dias de manhã que detalha as requisições de compra provenientes do armazém;

DA- *Demand d'achat* - Pedido de compra. Documento emitido pelo requerente da compra que dá o aval para seguir com a encomenda;

MABEC (Codificação Específica RENAULT) - Código específico para cada material/artigo dado exclusivamente pela Renault;

Plano das peças- Plano desenhado pelos técnicos Renault que explicita todos os detalhes de peças exclusivas, que na maior parte das vezes têm de ser feitas de raiz;

Recondução- Possível realizar uma encomenda sem ser necessária a consulta ao fornecedor, quando a última tenha sido efetuada há menos de um ano, sendo reconduzido o pedido ao mesmo fornecedor, saltando então a etapa de pedido de proposta de preço;

3.2.1. Encomendas

Existem três tipos diferentes de encomenda que me foram permitidos realizar: de armazém, de consumo direto e de investimento. Era possível diferenciar estas três a partir do seu número de DA (*Demand d'achat*) e pelo número de registo de encomenda.

No entanto, o que as três têm em comum é uma etapa do processo de encomenda: a consulta a fornecedores, salvas exceções de recondução à espera pelo orçamento de pelo menos três fornecedores e só então se processa a sua encomenda (Anexo 4 e 5).

O pedido de orçamento segue a forma generalizada, apenas adaptável à língua do fornecedor, como exemplo apresentado na Figura 131.

Code Renault	Nº Pedido	Designação	Fabricante	Code Fabricante	Qtd
xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx

Figura 13- Pedido de proposta
(fonte: Elaboração Própria)

3.2.2. Encomenda de Armazém

Esta encomenda era normalmente obtida a partir do ZINT. Todas tinham um número de DA começado por “Z07...” (fator distintivo). Antes de analisar qual era o artigo a ser requisitado, consultava o histórico de encomendas, através do SAP-ALCOR, para analisar a evolução do preço ao longo dos tempos e confirmar a data da última encomenda. Caso esta tivesse sido efetuada há menos de um ano, seria possível fazer uma recondução. Caso contrário, seria necessário pedir orçamento a diversos fornecedores e só após a sua resposta, avançar com a encomenda.

Este tipo de encomendas tinha uma particularidade especial, era codificada através de um MABEC.

Como estava encarregue de componentes dos motores, peças elétricas e peças sob plano, teria que as distinguir, pois as duas primeiras teriam um tratamento diferente da

última.

Para o pedido de proposta de uma peça sobre plano, era necessário consultar o SAP-PHF e descarregar o documento do plano da peça em questão, para enviar ao fornecedor, caso contrário, este não conseguiria fornecer a encomenda. No caso do pedido de proposta para os componentes de motores e peças elétricas, seria apenas necessário efetuar o pedido sem qualquer anexo requerido.

Após a receção dos orçamentos no e-mail, e depois de obter o número da DA, daria seguimento à encomenda utilizando o SAP-ALCOR, sendo esta registada com o número 420xxxxxxx.

Após este procedimento, era recebido no email, um documento com todas as especificações da encomenda para ser reencaminhado para o fornecedor que por sua vez, teria de o devolver como confirmação da receção do pedido.

3.2.3. Encomenda de Consumo Direto

Este tipo de encomenda era iniciada a partir da receção de um caderno de encargos, por parte do cliente, pelo comprador. Posteriormente, era feita a análise de mercado e a sua consulta a diversos fornecedores. Após a receção dos orçamentos e do seu estudo, era apresentada a melhor proposta e inserida no sistema. Era então registada a DA (cujo número de registo começava por “101.....” (fator distintivo)) no SAP-ALCOR e era necessária a validação por parte dos diversos intervenientes na compra e dos seus superiores, para ser possível prosseguir com a encomenda a partir do sistema, sendo esta registada com o número 420xxxxxx.

Após este procedimento, era recebido, no email, um documento com todas as especificações da encomenda para ser reencaminhado para o fornecedor que por sua vez, teria de o devolver como confirmação da receção do pedido.

3.2.4. Encomenda de Investimentos

Uma encomenda de investimento tinha como conteúdo, materiais cujo valor de aquisição era elevado.

O que iniciava este procedimento era a receção de um caderno de encargos por parte do cliente, pelo comprador, contendo todas as especificações necessárias para ser feita uma boa compra.

Após a análise de mercado eram efetuados os pedidos de proposta aos fornecedores mais adequados ao material a ser requisitado. Aguardava-se pela obtenção de pelo menos dois ou mais orçamentos, caso o material não fosse de um fabricante específico.

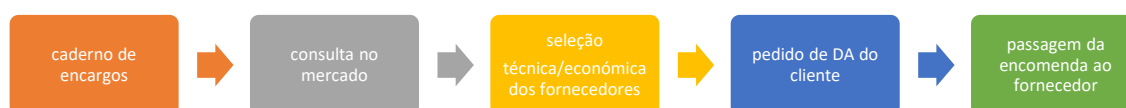
Era então elaborada uma grelha de seleção de fornecedor, onde eram comparados os diferentes preços oferecidos, onde se constatava se tinha ocorrido alguma negociação e os diversos detalhes da proposta. Por fim, assinalava-se qual o fornecedor escolhido e quais os rejeitados, acompanhado de uma explicação genérica para a seleção. Para terminar a grelha, era necessário especificar quem a teria de validar.

Após conclusão desta etapa, era necessário enviar uma cópia assinada para cada participante da validação, de modo a obter o aval para inserir a proposta e o número de DA no SAP-ALCOR.

Já inserida no sistema, a DA necessitava de mais uma validação para se poder prosseguir com a encomenda, sendo esta registada com o número 480xxxxxx.

Após este procedimento, era recebido, no email, um documento com todas as especificações da encomenda e a FSR para serem reencaminhados para o fornecedor que por sua vez, teria de os devolver como confirmação da receção do pedido.

Segue-se um fluxograma (Figura 14) descrevendo o processo de encomenda



*Figura 14 - Processo de Encomenda
(fonte: Elaboração Própria)*

3.2.1. Contratos

Todos os fornecedores com quem o setor de compras trabalhava, tinham uma ficha individual em sistema, com todos os seus detalhes, desde a números de telefone, moradas, endereços de e-mail, quais os materiais que forneciam, quantas vezes ao ano e desde quando.

3.2.5. Entrada de Materiais em Contrato

Para dar entrada de um material em contrato, este teria de ter sido comprado pela fábrica pelo menos duas vezes em 2016. Para proceder a esta análise, recorria-se ao SAP- ALCOR que, através da extração de dados para um ficheiro Excel, fornecia todos os materiais comprados neste ano ao fornecedor específico. Após uma análise detalhada deste documento eram realçados os artigos que cumpriam o requisito para entrar em contrato. Através de um ramo do SAP-ALCOR, eram introduzidos os MABEC dos materiais e os respetivos preços na ficha do fornecedor, estando assim considerados em contrato.

Era também feito um balanço económico, ou seja, eram comparados os preços do fornecedor que iria ter o material em contrato, com os preços da concorrência, podendo assim determinar-se os ganhos ou prejuízos com este compromisso.

Com este procedimento, caso a fábrica necessitasse de encomendar algum artigo que estivesse em contrato, o pedido já não passaria pelo setor das compras, iria diretamente para o fornecedor, diminuindo assim a carga de trabalho dos compradores e o tempo de espera pelos materiais.

3.2.6. Saída de Materiais de Contrato

Através do SAP-ALCOR, era possível extrair, em documento Excel, todos os materiais incluídos em contrato de um fornecedor específico. Para se retirar um artigo de contrato, este não poderia ter sido encomendado nos últimos dois anos. Então, após análise do ficheiro Excel e separando os materiais que não tinham encomenda no prazo estabelecido, estes eram retirados da ficha do fornecedor.

Caso fosse necessária a sua encomenda novamente, este procedimento teria de passar pelo setor das compras.

3.2.7. Aberturas De Stock

Todos os materiais encomendados pelo Renault CACIA, SA, nem que fosse só uma vez, eram codificados pelo MABEC e categorizados pelo Grupo de Mercadoria

Quando era necessária a aquisição de um novo artigo, era obrigatório pelas compras categorizá-lo. Através do SAP-ALCOR era possível encontrar materiais semelhantes e assim atribuir o “número de família” ao novo artigo.

3.2.8. Elaboração de Pastas de Encomenda e Cadernos de Encargo

De maneira a ter todos os detalhes de cada processo disponíveis quando necessário, eram realizadas pastas de encomenda e cadernos de encargo.

Anteriormente, este tipo de arquivo era feito fisicamente, mas para precaver a pegada ecológica da Renault CACIA, SA e economizar nos recursos, este passou a ser feito digitalmente através de uma pasta partilhada pelos compradores do setor Compras.

3.2.10.1. Pastas de Encomenda

Este arquivo digital era necessário para as encomendas de armazém, pois estas não eram iniciadas por um caderno de encargos.

A pasta tinha por objetivo ter registo de todas as propostas feitas e recebidas, assim como qualquer alteração por parte do fornecedor ou do cliente.

A abertura da pasta era iniciada então pelo primeiro pedido de proposta de orçamento aos fornecedores e tinha como identificação o número da DA, para facilitar a sua busca caso fosse necessário.

Aquando da receção dos orçamentos por parte dos fornecedores, via e-mail, estes eram arquivados nessa pasta.

Após análise de todas as propostas e feita a encomenda, esta era renomeada com o número de encomenda atribuído pelo SAP-ALCOR e arquivada numa pasta partilhada que se destinava às encomendas efetuadas em 2016.

3.2.10.2. Cadernos de Encargos

Os cadernos de encargos em numerados da seguinte forma: 201x/PTx/xxx. Eram criados pelo comprador, começando pelo ano em que foram criados, seguidos do

código do comprador (PTx) e número a que lhe era correspondido.

Estes cadernos têm exatamente a mesma finalidade que as pastas de encomenda, ou seja, arquivar todo o processo decorrente de uma encomenda, as propostas enviadas e recebidas e as respetivas alterações, mas, se for o caso, também as grelhas de seleção e as FSR correspondentes ao caso.

Após a conclusão da encomenda, o caderno de encargos é arquivado digitalmente na pasta partilhada pelo pessoal das Compras.

3.2.11. Formação de Higiene e Segurança no Trabalho e Visita à Fábrica

No decorrer do estágio curricular, foi-me possibilitada a presença numa formação de higiene e segurança no trabalho destinada aos trabalhadores da Renault CACIA, SA.

Esta formação dividiu-se em duas partes:

1. Higiene e segurança dentro da fábrica;
2. Sensibilização ambiental.

Aprendi todos os procedimentos a seguir para poder visitar a fábrica em segurança, quais as precauções e equipamentos a utilizar, assim como é feita a separação dos resíduos e seu tratamento na ETAR.

Foram explicadas as principais certificações concedidas à Renault CACIA, SA e as suas garantias para a manutenção de um ambiente limpo, assim como a sua atmosfera.

Como a formação era direcionada aos operários fabris, existiam certos pontos que só quem está em contacto direto com a produção diariamente é que percebia o significado e intenção deles. No entanto, nenhum conhecimento é a mais, por isso considerei a formação enriquecedora em termos profissionais.

Após a formação que durou desde as 8:00 até as 13:00, foi oferecida uma visita guiada à fábrica, onde tive a oportunidade de visitar todos os setores e ter uma mínima noção de como funciona a produção dos diversos produtos pela qual a Renault CACIA,

SA é tão bem reconhecida.

3.2.12. Reuniões Semanais com Espanha

Todas as semanas eram realizadas chamadas *on-line* via *Skype* com os colaboradores do setor compras das fábricas de Espanha. Este novo procedimento, para além de ajudar na relação entre os compradores das diversas fábricas, também permitiu reduzir os custos das viagens que eram ocasionalmente realizadas pelos funcionários que tinham como objetivo realizar pontos de situação.

3.2.13. Reunião com Fornecedor

Durante o estágio curricular, surgiu e foi-me permitida a hipótese de ter uma reunião com um fornecedor estrangeiro. Consegui aprender o que era ter uma abordagem mais pessoal e o que é realmente a negociação com um fornecedor, ou seja, a sensibilidade para a análise de preços e materiais, ultrapassando ao mesmo tempo barreiras de idiomas diferentes.

3.2.14. Paragem para Manutenção

Desde 1 até 21 de agosto, a Renault CACIA, SA faz a paragem anual para manutenção e limpeza da sua fábrica e máquinas.

Durante a última semana da paragem apresentei-me ao serviço, sentindo diversas mudanças comportamentais que eram requeridas naquela altura. Os horários eram mais restritos, e não era possível andar pelos campos externos à fábrica sem ser na hora de almoço, sendo isto uma medida de prevenção e de segurança.

O trabalho do setor de compras durante estas três semanas é um pouco intensivo, pois para além de haver falta de recursos e de fornecedores disponíveis por motivos de férias, as requisições de material necessário para a manutenção são recebidas na mesma, até com maior frequência talvez. Portanto, tornam-se umas semanas desafiadoras para os compradores, não só pelo reduzido número de pessoal, mas pelo volume de encomendas a serem realizadas.

3.3. Reflexão crítica

Conciliando os conhecimentos obtidos na licenciatura de Gestão e o estudo refletivo feito durante as 400 horas de estágio, considero que existem certos pontos que necessitam de melhoria. Para um melhor funcionamento dentro da UET Compras, sugeria:

- A desmonopolização do conhecimento em relação ao funcionamento do programa informático SAP. Considero que seria uma mais valia todos os Compradores saberem o potencial do programa, podendo haver uma melhor gestão das encomendas.
- A contínua formação no software SAP
- A realização de visitas ao chão de fábrica, com o intuito de obter feedback do trabalho realizado e também conhecer melhor o processo produtivo, assim como os materiais utilizados na produção das caixas de velocidade. Considero que, para se ser um bom comprador, é necessário conhecer o produto, de modo a ser possível realizar uma análise crítica do mercado.

Conclusão

A realização deste estágio contribuiu imenso para o meu desenvolvimento profissional e pessoal. Apesar de não ter sido o meu primeiro contacto com o mundo do trabalho, foi a primeira vez que consegui exercer funções profissionalmente na área de Gestão.

Foi-me permitida a oportunidade de ser pró-ativa num novo mercado, analisar e resolver situações para as quais não tinha noção do que eram.

O estágio incidiu no departamento de Compras da Renault CACIA, SA, com o objetivo de conhecer a realidade de uma fábrica de renome que lida no seu dia a dia com diversos problemas que podem contrariar o seu bom funcionamento, fazendo-me crescer no sentido crítico e na capacidade reativa de planear, ou seja, pensar para além das necessidades do momento.

Consegui desenvolver capacidades de comunicação e adaptação às diversas situações, quer positivas, quer negativas.

Devido à confidencialidade requerida por parte da Renault CACIA, SA foi-me impossível detalhar e apresentar provas de procedimentos que, a meu ver, eram essenciais para uma melhor elaboração deste relatório de estágio.

Foi uma experiência extremamente gratificante, sempre me senti bem integrada, tanto a nível da equipa de Compras como a nível do Departamento Financeiro, criando relações de amizade para além das profissionais.

Sinto que foi uma relação simbiótica pois o *feedback* obtido ao longo das 400 horas do estágio sempre foi positivo e encorajador, sendo uma agradável surpresa ter tido a oportunidade de ser autónoma e de me ser atribuída a confiança para tal ser possível, ao invés de apenas observar o funcionamento do departamento com mais carga de trabalho da Renault CACIA, SA.

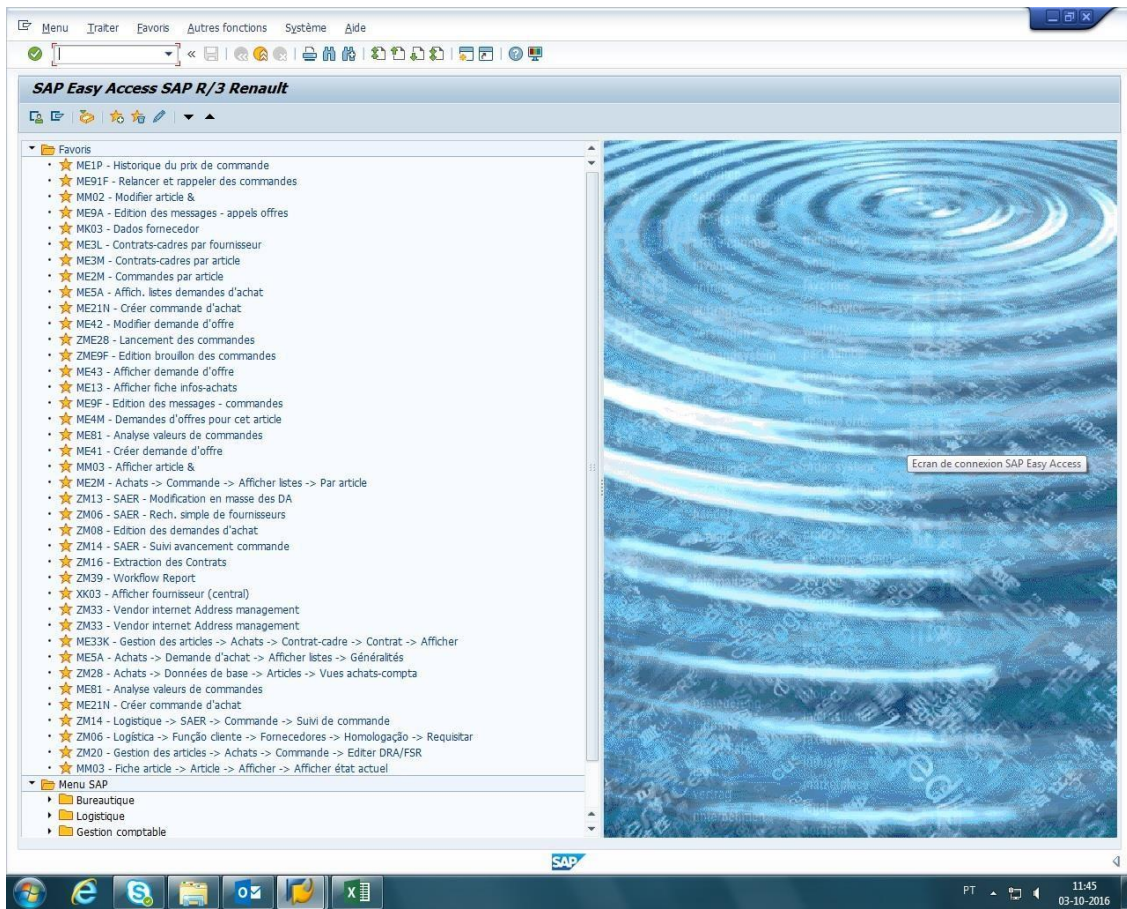
Bibliografia

- ISO 9001:2008, “Sistemas de Gestão de Qualidade”, apcer. Disponível em: http://www.apcer.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=96:iso-9001&catid=3&Itemid=10 (setembro 2016);
- ISO 14001:2008, “Sistemas de Gestão de Qualidade”, apcer. Disponível em: http://www.apcer.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=96:iso-14001&catid=3&Itemid=10 (setembro 2016);
- ISO 9002:2008, “Sistemas de Gestão de Qualidade”, apcer. Disponível em: http://www.apcer.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=96:iso-9002&catid=3&Itemid=10 (setembro 2016);
- <http://cubillos.info/objetivos-importancia-departamento-de-compras/> (setembro 2016)
- www.renault.pt (setembro 2016)
- http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1004 (setembro 2016)
- <http://www.renault.pt/descubra-a-renault/novidades-promocoes/imprensa/2016/04-2016-renault-cacia-melhor-fabrica/> (setembro 2016)
- Renault CACIA, SA (2015). *Fábrica Renault CACIA, SA*
- Renault Cacia. (2016). *Fábrica Renault Cacia*.
- Renault Cacia. (2016). *Manual de Acolhimento do Estagiário*.
- Renault Cacia. (2012). *UET Compras*
- Oliveira, Ana, (2013),”Apontamentos de Organização e Gestão”, Ano letivo 2013-14, ESTG-IPG;
- Tomé, Francisco, (2014),”Apontamentos de Gestão de Recursos Humanos”, Ano letivo 2014-15, ESTG-IPG;

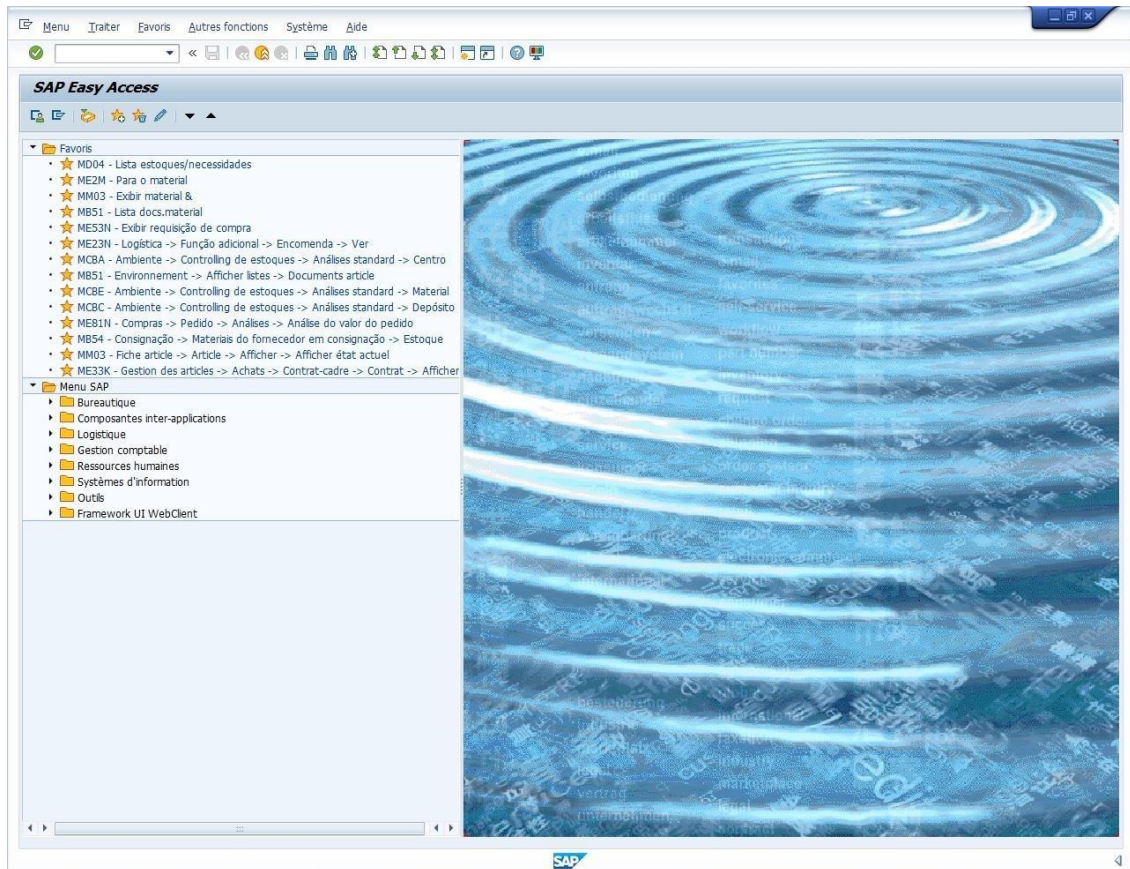
Anexos

Anexo 1 - SAP-ALCOR	39
Anexo 2 - SAP-PHF	40
Anexo 3 -ZINT	41
Anexo 4 -LANÇAMENTO DE ENCOMENDAS	42
Anexo 5 - CRIAR ENCOMENDA.....	43
Anexo 6 - CONTRATOS	44

Anexo 1 - SAP-ALCOR



Anexo 2 - SAP-PHF



Anexo 3 -ZINT

zint3 [Só de leitura] - Excel

FICHIEIRO BASE INSERIR ESQUEMA DE PÁGINA FÓRMULAS DADOS REVER VER

A Partir do Access A Partir da Web Do Texto

Obter Dados Externos De Outras Origens - Ligações Existentes Atualizar tudo - Propriedades Editar Ligações Ligações

Ordenar e Filtrar Ordenar Filtrar Limpar Reaplicar Avançadas

Pré-Visualização de Conclusão Automática Consolidar Agrupar - Desagrupar - Subtotal Destques

Remover Duplicados Análise de Hipóteses - Relações Ferramentas de Dados

R39

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
	ReqC	Material	DtaSolic.	Grp.merc.	Texto breve	Quantidade	UM	Dat.liber.	Gcm	Criado/a	Cen.			
2	2072638041	R100221053	30.09.2016	893051	BAGUE DE REPARATION CR "SPEEDI-SLEEVE"	2	PEC	24.10.2016	PT4	PT4	CA01			
3	2072638226	R100299585	30.09.2016	893051	PATIN A RLX TYPE MRA45 SO PREC:G2 PRECH:	8	PEC	31.10.2016	PT4	PT4	CA01			
4	2072639372	R100688814	30.09.2016	853901	VERIN DE BRIDAGE AUTO.SIMPLE EFF.AL.28 R	1	PEC	31.10.2016	PT8	PT8	CA01			
5	2072642727	R100445520	30.09.2016	853790	LUBRIFICATEUR D'AIR TARAUDE G1/2", P.MAX	2	PEC	11.10.2016	PR6	PT8	CA01			
6	2072642900	R90032021	30.09.2016	829001	PINCE DE SERRAGE TRAIN DE FRAISE	2	PEC	19.10.2016	PR6	PT8	CA01			
7	2072646386	R901635083	30.09.2016	829001	COUVERCLE REP.4	2	PEC	31.10.2016	PR6	PT8	CA01			
8	2072648788	R100231735	30.09.2016	893058	VIS A BILLES D.25 PAS:5	1	PEC	21.10.2016	PR6	PT7	CA01			
9	2072648857	R100313679	30.09.2016	853904	DISTRIBUTEUR HYDR. A CLAPET 2/2 CDE ELEC	1	PEC	28.10.2016	PR6	PT8	CA01			
10	2072651285	D776419004	30.09.2016	893058	DOUILLE 6X10 (REP.5 SUR PLAN 111488-WER	1	PEC	13.10.2016	PR5	PT4	CA01			
11	2072651288	D770672003	30.09.2016	829001	PLACA ASBESTEX ESP.30MM REF.760892-015	2	PEC	29.11.2016	PR6	PT7	CA01			
12	2072651756	R100191100	30.09.2016	882105	DETECTEUR DE PROXIMITE PHOTO-ELECTRIQUE	2	PEC	19.10.2016	PR6	PT7	CA01			
13	2072651821	R100141946	30.09.2016	606403	BOUTEILLE PRACTIGAS 4,2 M3 DE ARGON INDU	1	PEC	14.10.2016	PR6	PT8	CA01			
14	2072651935	R100220605	30.09.2016	859501	DISTRIBUTEUR DE FEUILLE ABSORBANTE PIG 4	1	PEC	14.10.2016	PR7	PT4	CA01			
15	2072653025	R900193085	30.09.2016	818108	MODULE 16 SORTIES RELAIS PR DIALOGUE AV	1	PEC	31.10.2016	PR7	PT7	CA01			
16	2072653619	R100688233	30.09.2016	811101	LAME D'ALESAGE W3=2,00MM AR=12MM DR.	4	PEC	24.10.2016	PR5	PT8	CA01			
17	2072653646	R100690432	30.09.2016	ART-KO	BOUTEILLE 4,0 M3 ARCAL MAG SMARTOP	1	PEC	14.10.2016	PT8	PT8	CA01			
18	2072653732	R100691791	30.09.2016	ART-KO	FRAISE SPECIAL N52 AVEC 32 PLAQ.AMOV. D	2	PEC	14.11.2016	PT8	PT8	CA01			
19	2072653733	R100691794	30.09.2016	ART-KO	FRAISE SPECIAL N53 AVEC 32 PLAQ.AMOV. D	2	PEC	14.11.2016	PR7	PT8	CA01			
20	2072653734	R100691795	30.09.2016	ART-KO	FRAISE SPECIAL N54 AVEC 32 PLAQ.AMOV. D	2	PEC	14.11.2016	PR7	PT8	CA01			
21	2072653735	R100691797	30.09.2016	ART-KO	FRAISE SPECIAL N55 AVEC 32 PLAQ.AMOV. D	2	PEC	14.11.2016	PR7	PT8	CA01			
22	2072654085	R100363294	30.09.2016	846105	PAIRE DE CHAUSSURES BASSE DE SECURITE P	5	PEC	10.10.2016	PR7	PT4	CA01			
23	2072654086	R100097195	30.09.2016	846102	CHAUSSURES BASSES SECURITE BOUTS RENFORC	5	PEC	10.10.2016	PR7	PT4	CA01			
24	2072654087	R100362932	30.09.2016	846105	PAIRE DE CHAUSSURES DE SECURITE POINTURE	5	PEC	10.10.2016	PR7	PT4	CA01			
25	2072654088	R100097145	30.09.2016	846102	CHAUSSURES BASSE DE SECURITE BOUT RENFO	5	PEC	10.10.2016	PR7	PT4	CA01			
26	2072654139	R100362933	30.09.2016	846105	PAIRE DE CHAUSSURES DE SECURITE POINTURE	5	PEC	10.10.2016	PR7	PT4	CA01			
27	2072654140	R100097252	30.09.2016	846102	CHAUSSURES BASSE DE SECURITE BOUT RENFOR	5	PEC	10.10.2016	PR7	PT4	CA01			
28	2072654199	R100372654	30.09.2016	605008	VRAC REPSOL TELEX E 68	6.000	KG	06.10.2016	PR6	PT8	CA01			
29														
30														
31														
32														
33														
34														
35														
36														

zint3

PRONTO 100%

Anexo 4 -LANÇAMENTO DE ENCOMENDAS

Programme | Traiter | Saut | Système | Aide

Lancement commandes

Clé de lancement:

Groupe de lancement: à

Apposer 'Lancement'

Annuler lancement

Condition lancement remplie

Liste avec postes

Etendue de la liste:

Catégorie document d'achat: à

Organisation d'achats: à

Numéro de document: à

Type de document: à

Groupe d'acheteurs: à

Fournisseur: à

Division cédante: à

Date document: à

SAP

Anexo 6 - CONTRATOS

Contrat Traiter En-tête Poste Environnement Système Aide

Afficher Contrat : synthèse postes

Contrat: 4600021489 Type de contrat: ZCT1 DateContr.: 18.12.2012
 Fournisseur: 90059733 BOSCH REXROTH S.L. Devise: EUR

Postes de contrat-cadre

Pos.	Article	Désignation	Qté cble	UA	Prix net	Par	UP	G	Div.	Mag.	S	T...
10	R100128768	MODULE ALIMENTATIO...		0	PCE 4.079,941		PCE	853990				
20	X851530573	FILTRO SECTOR P/MOD...		0	PCE 1.991,271		PCE	885121				
30	R100163099	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 2.402,351		PCE	885101				
40	R100161546	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 2.143,661		PCE	885101				
50	R100134135	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 1.825,131		PCE	885101				
60	R100153792	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 1.872,141		PCE	885101				
70	R100190733	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 1.899,561		PCE	885101				
80	R100112249	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 1.524,281		PCE	885101				
90	R100213328	SERVOMOTOR AC NUME...		0	PCE 1.669,541		PCE	885101				
100	R100112248	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 1.586,431		PCE	885101				
110	R100161491	SERVOMOTOR NUMERIC...		0	PCE 1.559,021		PCE	885101				
120	R100468782	VARIATEUR COMPACT M...		0	PCE 652,761		PCE	853904				
130	R100447680	VARIATEUR COMPACT M...		0	PCE 485,671		PCE	853906				
140	R100138846	CABLE DE POTENCIA LG...		0	PCE 323,431		PCE	885121				
150	R100231393	MODULE PERSONALIZAC...		0	PCE 422,591		PCE	853904				
160	R100042628	VENTILADOR D.150MM ...		0	PCE 166,801		PCE	882202				
170	X756244354	CONNECTOR CIRC. ROSCA...		0	PCE 129,501		PCE	882122				
180	R100250193	CABLE SINCRON INK0448		0	PCE 163,591		PCE	882206				
190	R100087551	CABLE SINCRONO LG.10...		0	PCE 125,581		PCE	885121				
200	R100438258	CABLE RACCORDEMENT ...		0	PCE 47,461		PCE	882157				
210	X756205351	CONNECTOR CIRC.ROSC.H...		0	PCE 48,551		PCE	885121				
220	R100275312	CABLE DE UNION P/DIAX...		0	PCE 53,971		PCE	885121				
230	R100542893	SERVOMOTEUR COUPLE...		0	PCE 12.426,441		PCE	885101				
240	R100548576	SERVOMOTEUR ASYCHR...		0	PCE 8.780,981		PCE	885101				
250	R100191931	MOTOR AUTOSINCRONO...		0	PCE 10.090,661		PCE	885101				
260	R100173210	MOTOR ASINCRONO TRI...		0	PCE 8.204,001		PCE	885101				
270	R100224061	MOTOR AC TIPO 2AD 15...		0	PCE 6.898,171		PCE	885101				
280	R100270002	VARIADOR VELOCIDAD ...		0	PCE 7.042,461		PCE	885101				
290	R100237514	MOTOR STD ASINCR.CA...		0	PCE 6.406,921		PCE	885101				

Poste: 16

SAP

PT 15:45 03-10-2016