



IPG Politécnico
|da|Guarda
Polytechnic
of Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão

Raoul Gonçalves Mendizabal Olano

fevereiro | 2018





IPG

**Politécnico
|da|Guarda**

**Polytechnic
of Guarda**

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Instituto Politécnico da Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

RAOUL GONÇALVES MENDIZABAL OLANO

RELATÓRIO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADO EM GESTÃO

Fevereiro 2018

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO

Nome do Aluno: Raoul Gonçalves Mendizabal Olano

Número de Aluno: 1012684

Contacto: raoul.olano@gmail.com

Curso: Licenciatura em Gestão

Estabelecimento de ensino: Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG)

Empresa recetora do estágio: Transportes Bernardo Marques, Lda.

Morada: Rua da Estação Lote 3 – 6300-832 – Guarda

Contacto: 351 271 920 100

Fax: 351 271 920 109

Supervisor do estágio na empresa: Lara Cristina Martins da Fonseca

Grau académico: Mestre em Contabilidade

Orientador do estágio na ESTG-IPG: Prof. António Joaquim Pires Lourenço

Grau académico: Mestre em Gestão

Período de estágio: 3 de julho de 2017 a 22 de setembro de 2017

Duração do estágio: 400 horas

AGRADECIMENTOS

Enquanto estudante de dupla licenciatura, entre a Universidade Presbiteriana Mackenzie e o Instituto Politécnico da Guarda, gostaria de agradecer às partes intervenientes neste processo de intercâmbio, pois sem o valioso trabalho desenvolvido pelas mesmas, esta experiência não teria sido possível.

Assim, agradeço à Dra. Liliane Segura e à Coordenadoria de Cooperação Internacional da Universidade Presbiteriana Mackenzie por terem intermediado essa incrível possibilidade de aprendizagem.

Agradeço também ao Gabinete de Estágio e Saídas Profissionais e a todo corpo docente da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG), em especial à Prof^a. Doutora Manuela Natário, diretora da Licenciatura em Gestão, pelo acolhimento, conselhos, disponibilidade e ajuda em todo meu percurso na ESTG.

Quero ainda agradecer ao Prof. António Lourenço, orientador de estágio, pelo apoio nesta reta final na ESTG.

Por último agradeço profundamente a todos os colaboradores da empresa Transporte Bernardo Marques, Lda., em especial à Dra. Antonieta Marques, sócia gerente, e à Dra. Lara Fonseca, minha supervisora do estágio, pelo acolhimento, ensinamentos e pela possibilidade que me deram de realizar o estágio curricular.

PLANO DE ESTÁGIO

O objetivo fundamental do estágio curricular é colocar em prática todos os conteúdos lecionados ao longo da licenciatura.

O plano de estágio proposto pela supervisora de estágio na Transportes Bernardo Marques, Lda. decorreu em duas secções: Aprovisionamento e Faturação.

Durante as primeiras quatro semanas na Secção de Aprovisionamento, do Departamento de Manutenção onde as atividades seriam: *follow up* com motoristas para apurar a validade do Equipamento de Proteção Individual (EPI); oferecer suporte à equipa de mecânicos quando necessitavam de peças para a reparação de viaturas e reboques; participação na dinâmica diária entre a secção e os fornecedores; verificar os níveis de *stock* estabelecidos pelo responsável da secção e apoiar qualquer eventual necessidade nos processos cotidianos da área.

Durante as últimas seis semanas o estágio decorreu na Secção de Faturação da empresa, em que as atividades seriam: elaboração dos registos da Convenção relativa ao Contrato de Transporte Rodoviário de Mercadorias (CMR) e acompanhamento de toda a cadeia processual decorrente dessa atividade; Inserção no sistema interno das ordens de serviço emitidas; participação no processo de gerar e enviar faturas aos respetivos clientes e apoiar qualquer necessidade eventual nos processos quotidianos da secção.

RESUMO

O presente relatório de estágio, integrado no plano curricular da Licenciatura em Gestão da ESTG do IPG, tem como objetivo relatar de forma sucinta, as atividades desenvolvidas no período de 03 de julho de 2017 a 22 de setembro de 2017, na empresa Transportes Bernardo Marques, Lda..

Nestes termos o presente relatório de estágio encontra-se estruturado em dois capítulos. Assim, no primeiro capítulo apresenta-se a empresa recetora do estágio e no capítulo seguinte, descrevem-se as atividades desenvolvidas durante o estágio.

Palavras-chave: Gestão, Transportes, Aprovisionamento e Faturação.

JEL Classification: *M10 General Business Administration*

ÍNDICE

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO	i
AGRADECIMENTOS	ii
PLANO DE ESTÁGIO	iii
RESUMO	vi
LISTA DE SIGLAS	vii
INTRODUÇÃO	1
CARÍTULO I – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA RECETORA DO ESTÁGIO	2
1.1 A EMPRESA TRANSPORTES BERNARDO MARQUES, LDA	3
1.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	5
1.3 VISÃO, MISSÃO E VALORES	6
1.4 SERVIÇOS PRESTADOS PELA TBM	7
1.5 POLÍTICA DE QUALIDADE	10
1.6 PRÉMIOS DE GESTÃO	12
CAPÍTULO II – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS DURANTE O ESTÁGIO	14
2.1 ENQUADRAMENTO	15
2.2 ATIVIDADES REALIZADAS NA SECÇÃO DE APROVISIONAMENTO	15
2.2.1 REALIZAR <i>FOLLOW UP</i> COM MOTORISTAS	15
2.2.2 SUPORTE À EQUIPA DE MECÂNICOS	16
2.2.3 PARTICIPAÇÃO NA DINÂMICA COM OS FORNECEDORES	16
2.2.4 RESPONDER AOS NÍVEIS DE <i>STOCKS</i> ESTABELECIDOS	17
2.3 ATIVIDADES REALIZADAS NA SECÇÃO DE FATURAÇÃO	18
2.3.1 REGISTO DE CMR	20
2.3.2 INSERÇÃO DAS ORDENS DE SERVIÇO NO PROGRAMA TOPTRANS	21
CONCLUSÃO	23
BIBLIOGRAFIA	25
WEBGRAFIA	25

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – LOGOTIPO DA TBM-----	3
FIGURA 2 – LOCALIZAÇÃO DA TBM -----	4
FIGURA 3 – NOVAS INSTALAÇÕES DA TBM -----	4
FIGURA 4 – RECEÇÃO DA TBM-----	4
FIGURA 5 – ORGANOGRAMA DA TBM-----	6
FIGURA 6 – PRÉMIO CÁRITAS DIOCESANA DA GUARDA -----	8
FIGURA 7 – FROTA DE VIATURAS DA TBM -----	9
FIGURA 8 – MODELO CMR-----	19
FIGURA 9 – FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE FATURAÇÃO-----	21

LISTA DE SIGLAS

CAE – Classificação Portuguesa das Atividades Económicas

CMR – Conveção relativa ao Contrato de Transporte Rodoviário de Mercadorias
(*Convention relative au contrat de transport international de marchandises par route*).

EPI – Equipamento de Proteção Individual

ERP – *Enterprise Resource Program*

ESTG – Escola Superior de Tecnologia e Gestão

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IPG – Instituto Politécnico da Guarda

ISO – *International Standardization Organization*

PME - Pequenas e Médias empresas.

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

SGS – *Société Générale de Surveillance*

SKU - *Stock Keeping Unit*

TBM – Transportes Bernardo Marques, Lda.

TIR - Transporte Internacional Rodoviário.

INTRODUÇÃO

O presente relatório tem como objetivo apresentar as atividades realizadas no decorrer do estágio curricular, conforme estabelecido pelo regulamento de estágios da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG). O referido estágio foi realizado na empresa Transportes Bernardo Marques, Lda., localizada na cidade da Guarda, durante o período de 2 de julho a 22 de setembro de 2017.

Este estágio curricular ocorreu no âmbito da dupla licenciatura entre a Universidade Presbiteriana Mackenzie e o Instituto Politécnico da Guarda.

O presente relatório está estruturado em dois capítulos. Assim, no primeiro capítulo é feita a apresentação da empresa recetora do estágio e a sua caracterização.

No segundo capítulo apresentam-se as atividades desenvolvidas durante o estágio, na secção do Aprovisionamento e na Faturação.

Por último, apresenta-se uma breve conclusão onde se procura realçar os pontos de maior importância sobre a experiência do estagiário e da aprendizagem obtida.

CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA RECEPTORA DO ESTÁGIO

1.1 A EMPRESA TRANSPORTES BERNARDO MARQUES, LDA.

A empresa Transportes Bernardo Marques, Lda., (doravante designada por TBM) foi fundada em 1991 pelo Sr. Bernardo Marques, na região do Porto da Carne, concelho da Guarda dando continuidade aos negócios praticados pela família.

A TBM dedica-se ao transporte rodoviário de mercadorias, tendo o código da Classificação Portuguesa das Atividades Económicas (CAE) número 4910. O seu capital social é atualmente de 500.000 euros, encontrando-se dividido em duas quotas iguais pelos seus sócios gerentes, o Senhor Bernardo Marques e a Dra. Antonieta Marques.

O logotipo atual da empresa apresenta-se na Figura 1.



Figura 1 – Logotipo da TBM
Fonte: Website TBM

Após 26 anos em exercício a TBM afirma-se hoje como um dos principais *players* no segmento de transportes rodoviários de mercadorias no país e tem o seu desempenho reconhecido pelas devidas instituições certificadoras.

Atualmente a TBM dispõe de uma frota de cerca de duzentos e oitenta camiões, uma equipa de trabalho com mais de trezentos colaboradores e desenvolve suas operações em mais de 20 países no continente europeu.

Devido ao crescimento da empresa, a gerência decidiu construir novas instalações na Avenida da Estação, na cidade da Guarda (Figura 2), mantendo a sua sede em Vila Cortês do Mondego, concelho da Guarda. Estas novas instalações foram inauguradas em janeiro de

2017 (Figuras 3 e 4) marcando uma nova fase na trajetória da organização, com mais de quatro mil metros quadrados, localizada na Avenida da Estação.



Figura 2 – Localização da TBM
Fonte: Website TBM



Figura 3 – Novas Instalações da TBM
Fonte: Website TBM

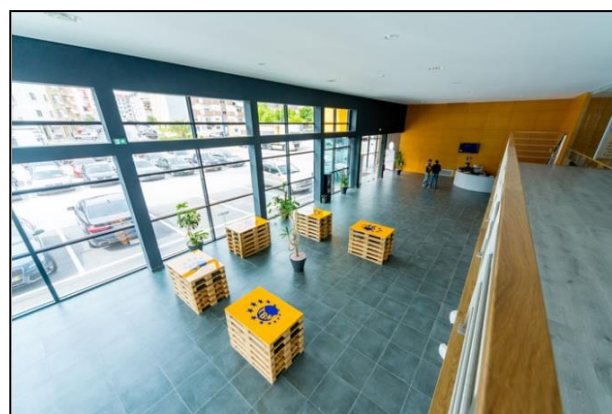


Figura 4 – Recepção da TBM
Fonte: Website TBM

Estas novas instalações permitem acomodar 30 colaboradores administrativos e conta ainda com a infraestrutura necessária para oferecer suporte a diversos motoristas que diariamente passam pelo local. As instalações atuais oferecem salas de reunião e formação, com os devidos equipamentos para alguns colaboradores possam realizar treinos específicos à sua função em ambiente de trabalho, bem como acomodar as equipas responsáveis pelas formações que ali são desenvolvidas.

Esta localização geográfica privilegiada, juntamente com o conhecimento e experiência consolidada sobre o setor de transportes, provenientes de muitos anos em atuação, bem como o estabelecimento de cordiais relações com instituições parceiras, e com outros *stakeholders* com quem mantém relações, podem ser considerados fatores de sucesso da TBM.

1.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional é ilustrada através de um organograma. Este mostra como estão dispostos os órgãos ou departamentos, a hierarquia e as relações de comunicação que existem entre eles (Chiavenato, 2004).

Atualmente a TBM esta organizada em seis departamentos principais, conforme mostra o organograma da Figura 5, nomeadamente:

- Departamento de Frota
- Departamento de Manutenção
- Departamento Financeiro e Contabilidade
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Tráfego
- Departamento da Qualidade

Trata-se de uma estrutura organizacional linear com órgãos de assessoria (*staff and line*). Os departamentos estão divididos em várias secções de acordo com a atividade desenvolvida pela empresa de modo a torná-la mais produtiva e eficiente. Trata-se de uma departamentalização funcional.

Todas estas secções dependem da Gerência, composta pelos dois sócios da empresa, os quais determinam a tomada de decisão e conduzem o funcionamento da empresa de acordo com as directrizes estabelecidas.

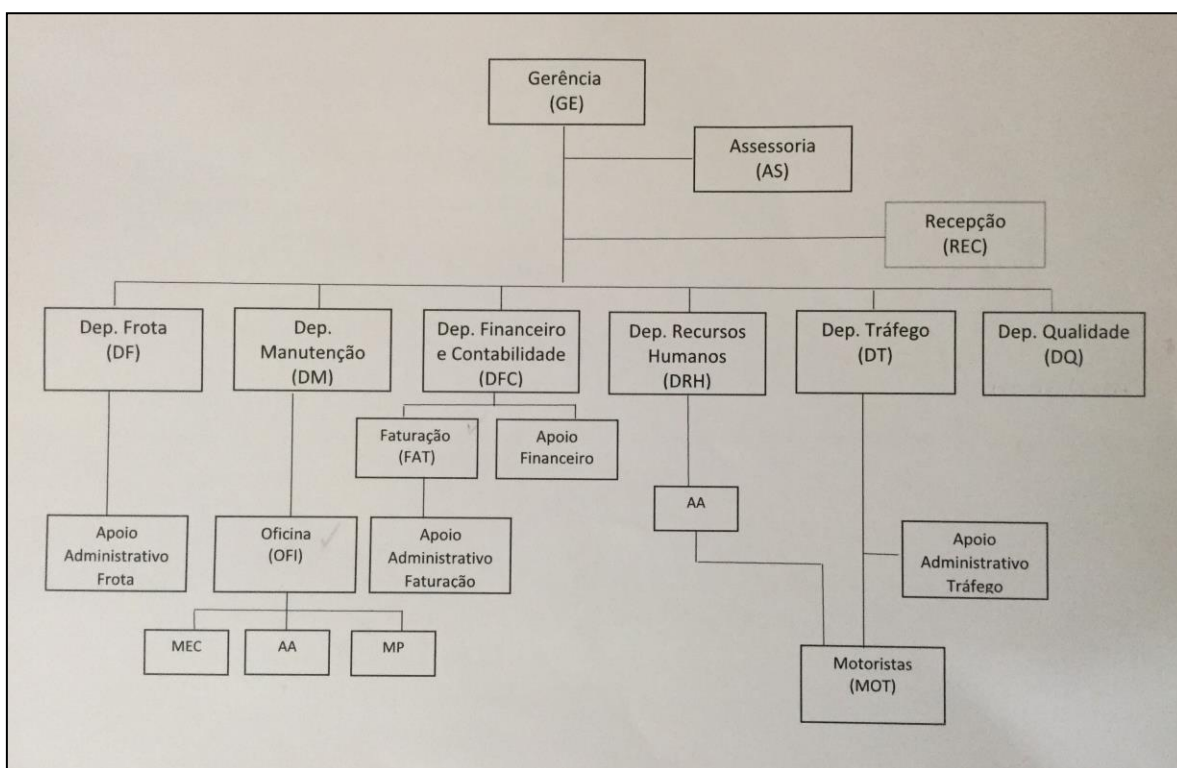


Figura 5 – Organograma da TBM
Fonte: Website TBM

1.3 VISÃO, MISSÃO E VALORES

Segundo Teixeira (2011: 41) a *visão traduz uma aspiração ambiciosa que desafia e motiva os colaboradores proporcionando um significado para realização do seu trabalho.*

A visão da TBM (de acordo com informação retirada de seu website) é: *“ser a referência de valor na prestação de serviços de qualidade no transporte de longo curso, a nível nacional e internacional”*.

Segundo Kuazaqui (2005: 123) *ao estabelecer a missão da empresa, definem-se quais as necessidades que ela tentará satisfazer e através de que políticas e metodologias pautará os seus procedimentos*.

Assim, a missão da TBM (de acordo com informação retirada de seu website) é: *“apoiar e reforçar a competitividade dos nossos clientes, proporcionando-lhes soluções fiáveis e personalizadas, tornando-nos o seu parceiro privilegiado, em pleno respeito pelos princípios da Qualidade, Ambiente, Recursos Humanos, Segurança e Saúde no Trabalho”*.

Os valores são constituídos pelos princípios e regras morais a que devem ser submetidas as decisões e ações na empresa (Chiavenato, 2004).

Os valores assumidos pela empresa (de acordo com informação retirada de seu website) são: *“rigor, profissionalismo, orientação para o cliente, empreendedorismo, inovação e desenvolvimento sustentável”*.

Saliente-se que as práticas da TBM demonstram o alinhamento de seus métodos de trabalho com os fatores de identidade organizacional acima referidos e, ainda, que ela procura envolver os seus colaboradores neste processo de “vestir a camisa da empresa”, com o objetivo de obter os seguintes resultados:

- Satisfação do cliente, concretizada por meio de um rigoroso cumprimento dos compromissos assumidos;
- Inovação e otimização dos processos, buscando gerar valor nas suas soluções oferecidas ao mercado.

- Valorização dos Recursos Humanos para melhorar o desempenho da gestão e o nível de serviços e, sobretudo, cumprir os requisitos legais e organizacionais, bem como os seus valores éticos pelos quais se pauta.

Durante a realização do estágio curricular pude notar que a formação contínua dos colaboradores é também uma preocupação nos procedimentos da empresa procurando sempre criar valor acrescentado aos seus recursos humanos.

Foi também percebido que a responsabilidade social é um componente da identidade organizacional e um potencial fator de sucesso efetuando-se esta em duas dimensões:

- Interna à empresa, através da formação continua e constante oferta de treinos em ambiente de trabalho aos colaboradores;
- Externa à empresa, pois ao longo dos anos a TBM sempre procurou apoiar seus colaboradores e respetivas famílias, assim como a comunidade envolvente.

Como prova disso, periodicamente a empresa ajuda, através de um prémio em dinheiro, instituições da região que promovam atividades de cariz cultural e humanitário em apoio e assistência à comunidade egitaniense (Figura 6).



Figura 6 – Prémio Concedido à Caritas Diocesana da Guarda
Fonte: Website TBM

1.4 SERVIÇOS PRESTADOS PELA TBM

Com o *know-how* adquirido através da atuação contínua ao longo de mais de vinte anos no segmento de transportes rodoviários, atualmente a empresa oferece uma gama completa de soluções aos seus clientes. Em termos gerais os serviços prestados podem ser classificados em três categorias:

- Transporte completo de mercadorias: transporte de contentores e transporte a granel de inertes, oferecendo o controlo de temperatura para as devidas cargas e realiza a distribuição dessas mercadorias de acordo com a procura dos seus clientes.
- Transporte Expresso: – modalidade na qual dois motoristas efetuam entregas urgentes, e ao conduzir alternadamente otimizam o tempo dos trajetos, respeitando as normas de condução em vigor.
- Transporte de Mercadorias Perigosas: esta modalidade de transporte exige o treino/formação específicos em ambiente de trabalho de motoristas e estes devem apresentar uma licença para exercer tal atividade, tendo à sua disposição os devidos equipamentos de segurança exigidos pelas entidades reguladoras da atividade.

A frota de viaturas a operar (Figura 7) passa constantemente por manutenções e melhorias para estar sempre adequada aos parâmetros ambientais estabelecidos para o Transporte Internacional Rodoviário de Mercadorias (TIR).



Figura 7 – Frota de Viaturas da TBM
Fonte: Website TBM

Desta forma, a frota é composta 80% por camiões modernos e certificados, de nomenclaturas euro 5 ou 6 (estas nomenclaturas dizem respeito ao ano de matrícula e modelo do camião, de acordo com o nível de emissões poluentes), e alguns já estão equipados com a tecnologia *Tc Trailer Gateway*, o que permite uma análise completa de diversos indicadores relativos ao transporte a ser efetuado e ao impacto ambiental de cada camião.

A composição da frota procura ir de encontro às necessidades de cada tipo de serviço sendo composta atualmente por camiões:

- Normal TIR 91m³ e Mega TIR 103m³
- Basculantes
- Frigoríficos
- Porta-Contentores 20 e 40 pés

1.5 POLÍTICA DE QUALIDADE

A direção da empresa acredita que a qualidade de seus processos e de seus relacionamentos são um referencial importante, e procura envolver todos os colaboradores no cumprimento desta filosofia de trabalho. Para que isso ocorra efetivamente no quotidiano da empresa são estabelecidos como objetivos os seguintes a nível da qualidade:

- Obter a participação do cliente na definição do serviço que melhor satisfaz as suas necessidades e colocar à sua disposição os meios e os métodos que permitam garantir a satisfação dos requisitos acordados;
- Melhorar continuamente a competitividade, através da seleção e avaliação dos fornecedores e parceiros no negócio, da valorização dos seus colaboradores e da inovação tecnológica dos meios utilizados;

- Sensibilizar, treinar e dar formação aos colaboradores da empresa, de forma a proporcionar competências e a habilitá-los para desenvolverem as atividades com eficácia e qualidade;
- Realizar serviços em conformidade com os requisitos técnicos e legais aplicáveis, bem como, com os requisitos contratuais estabelecidos individualmente com cada cliente;
- Assegurar que a Qualidade seja pensada de forma sistemática e posta em prática em todas as fases da realização dos serviços, garantindo a sustentabilidade económico-financeira da empresa.

Em complemento à política de qualidade e aos compromissos assumidos com os seus *stakeholders*, a TBM atualmente passa por um processo de implementação e certificação a nível da norma ISO 9001: 2015 substituindo a anterior norma ISO 9001: 2008.

Segundo a *Société Générale de Surveillance* (SGS, 2017), a nova versão normativa fomenta a intensificação dos objetivos dos interessados internos e externos na adoção de uma abordagem baseada no risco para a gestão da qualidade e enfatiza a importância de implementar um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) como decisão estratégica da organização.

Entende-se que *os Sistemas de Gestão da Qualidade correspondem ao conjunto de medidas e decisões capazes de refletir com confiança apurada que um determinado nível de qualidade está sendo atingido nos processos empresariais* (Pires, 2000: 221).

Ainda, a SGS (2017) refere que uma parte fundamental do planeamento e da implementação de um SGQ é o requisito de identificação dos riscos e oportunidades que podem influenciar a sua operação e o seu desempenho, bem como as ações proporcionais correspondentes para solucioná-los.

Ao estabelecer os parâmetros definidos pela nova versão da ISO 9001: 2015 a TBM pode gozar de melhorias perceptíveis no seu trabalho quotidiano desde que ocorra a devida

comunicação interna, transmitindo aos colaboradores as novas práticas. É de suma importância obter o envolvimento e empenho de todos os colaboradores nesta questão, para que futuramente os objetivos da implementação da ISO 9001 sejam atingidos.

Desta forma, a homologação de documentos, juntamente com a atribuição de responsabilidades e compromissos a cada colaborador, de acordo com sua função, faz com que a implementação da nova versão ISO 9001 como uma vantagem competitiva para a TBM.

1.6 PRÉMIOS DE GESTÃO

O Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI) certifica organizações através do estatuto PME-Líder, lançado em 2008, no âmbito do programa FINCRESCCE, com o objetivo de distinguir empresas com perfis de desempenho superiores, conferindo-lhes notoriedade e criando-lhes condições otimizadas de financiamento.

O conjunto das PME-Líder que apresentem os melhores desempenhos será também anualmente certificado com o estatuto de PME-Excelência, possibilitando melhores condições de visibilidade para estas empresas com *rating* superior.

Segundo o IAPMEI (2017) as certificações PME permitem apurar a dimensão da organização e possibilita aos parceiros de financiamento, clientes e entidades da administração pública, consulta imediata ao estatuto dimensional da empresa viabilizando, assim, o acesso a fontes de financiamento, incentivos específicos para PME, benefícios fiscais e prazos de pagamento reduzidos.

A TBM foi reconhecida pelo trabalho realizado ao longo dos anos e acreditada, segundo os critérios do IAPMEI, conforme a relação a seguir, para os seguintes anos:

- 2009 – PME Excelência

- 2010 - PME Excelência
- 2011 - PME Excelência e PME Líder
- 2012 - PME Excelência
- 2013 - PME Excelência e PME Líder
- 2014 - PME Excelência e PME Líder

**CAPÍTULO II – ATIVIDADES
DESENVOLVIDAS DURANTE O
ESTÁGIO**

2.1 ENQUADRAMENTO

Visando proporcionar oportunidades de contacto do estagiário com as dinâmicas organizacionais e técnicas de gestão, o estágio curricular, como já foi referido realizou-se nas secções de Aprovisionamento e de Faturação da empresa TBM.

2.2 ATIVIDADES REALIZADAS NA SECÇÃO DE APROVISIONAMENTO

De acordo com o plano de estágio, durante o primeiro mês estive a realizar atividades na secção de aprovisionamento e que a seguir se apresentam.

2.2.1 REALIZAR *FOLLOW UP* COM MOTORISTAS

As normas de segurança e o uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) são essenciais para a segurança dos colaboradores.

Uma das primeiras tarefas que desempenhei nesta secção foi a elaboração de mapas com as informações relativas à validade dos equipamentos de segurança dos motoristas, uma vez que os gestores notaram que existiam demasiadas multas aplicadas por agentes de trânsito relativas à inconformidade de equipamentos de segurança no transporte de mercadorias perigosas.

Para isso também realizei o contacto telefónico com diversos motoristas para confirmar se possuíam o *kit* de segurança atualizado (Máscaras, luvas, óculos, baldes e produtos de auto-socorro) conforme a nova legislação em vigor. Aqueles que não possuísem o *kit* completo, ou que o possuíam, mas que entretanto perdera a validade, foram alertados para se dirigirem à empresa o mais rapidamente que lhes fosse possível e antes do próximo

transporte de mercadorias perigosas, a fim de realizar a troca junto da secção de aprovisionamento.

2.2.2 SUPORTE À EQUIPA DE MECÂNICOS

A secção de aprovisionamento na TBM funciona exclusivamente para atender às necessidades de reparação das viaturas e reboques, que devem permanecer o menor tempo possível na oficina. Portanto, quando um camião avaria ou regressa de uma viagem muito longa, é necessário fazer uma inspeção e algumas reparações para que possa estar nas melhores condições antes de iniciar a próxima viagem.

Os motoristas desses camiões realizam uma requisição formal à oficina e as pessoas responsáveis pela secção de aprovisionamento servem de intermediários com os mecânicos, registando as devidas saídas de peças com registro *Stock Keeping Unit* (SKU) e fornecendo-lhes as peças. Este registo traz vantagens em termos de gestão de *stocks*, mas também de controlo e segurança dos materiais.

Saliente-se que o contacto direto entre motoristas e mecânicos, para solicitar peças, deveria ser evitado, pois isso já acarretou problemas no quotidiano da oficina, como por exemplo, o desvio de peças.

2.2.3 PARTICIPAÇÃO NA DINÂMICA COM OS FORNECEDORES

É importante manter um equilíbrio entre as encomendas a realizar e o *stock* em armazém de forma a evitar ruturas.

Assim, diariamente efetuei contactos com fornecedores, através de e-mail, telefonemas, e até mesmo reuniões para definir preços e quantidades a serem adquiridas/encomendadas.

Visando abastecer de uma maneira estratégica o *stock* de peças da empresa, sob orientação do chefe do departamento de Manutenção, realizava pedidos de materiais e registava o recebimento formal dos mesmos, dando sequência às faturas e às notas de crédito aos fornecedores e também aos outros departamentos da empresa que necessitavam desses documentos para os seus processos, como por exemplo a secção de Faturação e os departamentos de Frota e de Tráfego.

A seleção de fornecedores é uma atividade de gestão que pode permitir a redução de custos com os aprovisionamentos.

Assim, durante esta etapa do estágio tive oportunidade também de participar em algumas seleções de novos fornecedores, tendo-me apercebido definitivamente como um sério processo de seleção e futura qualificação desses parceiros de negócio pode incrementar os níveis de *performance* da empresa, reduzindo custos fixos e varáveis de *stock*, visando implementar uma cadeia de abastecimento proativa e eficaz.

2.2.4 RESPONDER AOS NÍVEIS DE STOCKS ESTABELECIDOS

Após alguns dias contribuindo para o bom funcionamento dos processos desenvolvidos no Aprovisionamento, pude perceber algumas atitudes que deveriam ser reproduzidas “automaticamente” em resposta a uma variação de quantidade para determinados itens. Assim, ao notar que determinado item já estava abaixo da quantidade estabelecida como segurança, realizava o contacto com o respetivo fornecedor a fim do mesmo item ser repostado.

Outra das tarefas realizadas foi o contacto direto com os motoristas e o registo dos seus pedidos para não gerar atrasos na manutenção das viaturas. Nesta secção estive de estar sempre alerta para qualquer eventualidade, para não gerar atrasos, porque por mais pequenos que fossem iriam trazer problemas no cumprimento de prazos junto dos clientes.

Segundo Carvalho (2012: 178), a *Matriz de Kraljic auxilia na definição do portfólio de compras admitindo quatro categorias de produtos: Produtos de rotina, de estrangulamento, de alavanca e produtos estratégicos.*

Os produtos de rotina são aqueles de baixo custo e que são necessários para a realização dos processos administrativos, não havendo a necessidade de ter um elevado nível de conhecimento sobre estes produtos para comprá-los (como por exemplo: material de escritório e de limpeza).

Os produtos de estrangulamento são aqueles que exigem alguma análise técnica e alto conhecimento sobre os mesmos e que na maioria das vezes são fornecidos por um número reduzido de fornecedores, sendo o chefe da secção responsável pelas suas encomendas (como por exemplo: baterias para os camiões e peças de motor).

Para os produtos alavanca, havia uma padronização de compras pois tratava-se de produtos com uma grande oferta no mercado, sendo estes os que e que representam a maior parcela nos gastos com compras. Neste caso existiam acordos com os fornecedores parceiros da empresa que abasteciam periodicamente o *stock* (como por exemplo: lâmpadas, faróis e peças plásticas de carroceria).

Para a categoria dos produtos estratégicos é comum haver um pacote de serviços incluído e outros bens associados à sua compra (como por exemplo: aquisição de uma nova máquina ou ferramenta), sendo o chefe da secção o único responsável pela realização da encomenda.

2.3 ATIVIDADES REALIZADAS NA SECÇÃO DE FATURAÇÃO

Tal como previsto no plano de estágio, a partir da quinta semana de estágio fui colaborar na secção de Faturação da empresa, onde a rotina de trabalho era completamente diferente da

secção onde estive anteriormente. Logo de início, incumbiram-me de organizar os documentos que vinham da receção para que pudessem ser processados nesta secção, nomeadamente a Convenção relativa ao Contrato de Transporte Rodoviário de Mercadorias (CMR), como a seguir se explica e se realça sua importância.

A convenção CMR (Figura 8), celebra um acordo pelo qual o transportador compromete-se a deslocar mercadorias do cliente expedidor, até ao destino mediante datas, locais e condições estabelecidas contratualmente.

1 Supplier/ Shipper (name, address, country)		International consignment note CMR		This carriage is subject to the Convention on the Contract for the Inter. Carriage of goods by road.	
2 Ship-to/Consignee (name, address, country) (and importer of record's name and address if different than ship-to consignee)		16 Carrier (name, address, country)			
3 Place of delivery of the goods		17 Successive carriers (name, address, country)			
4 Place of taking over the goods		18 Carrier's reservations and observations Truck number (plate number of the truck) CMR number Seal number (for FTL shipments only)			
Documents attached					
6 Marks and number	7 Number of packages	8 Method of packing	9 Nature of the goods:	10 N° statistic	11 Gross Weight (kg)
Material numbers/marks or spare parts numbers/marks, etc + Number of parcels/cases and number and type of pallets			Precised description of the products OR-harmonized tariff code number for non intra-EU shipments + IMO internationally-recognized hazardous material code (where applicable)		gross weight (kg) and when known net weight (kg)
Class	Number	letter	F		
13 Shipper's instructions Kodak purchase order or applicable reference number Supplier's/Shipper's commercial invoice number		19 Special agreements			
14 Instructions as to payment carriage Terms of Sale (Incoterms®2010 rules) including Freight Payment		20 To be paid by:			
		Shipper		Currency	Consignee
		Carriage charges:			
		Deductions:			
		Supplem. charges:			
		Other charges:			
		TOTAL			
		15 Cash on delivery			
21 Established in	on	24 Goods received			
22	23	Place		on	
Signature and stamp of the sender	Signature and stamp of the carrier	Signature and stamp of the consignee			

Figura 8 – Modelo de CMR

Fonte: TBM

O Decreto-Lei nº 239/2003, de 4 de outubro, estabelece o regime jurídico do contrato de transporte rodoviário nacional de mercadorias e aplica-se aos contratos de transporte rodoviário nacional de mercadorias, celebrados entre o transportador e o expedidor, nos termos do qual, o primeiro se obriga a deslocar mercadorias, por meio de veículos rodoviários, entre locais situados no território nacional e a entregá-las ao destinatário.

É importante referir que o Decreto-Lei acima referido transpôs para o transporte nacional a maioria das regras da Convenção CMR, sendo por isso, um documento que unifica diversos dados relativos ao transporte e estabelece responsabilidades contratuais.

A convenção CMR aplica-se a todos os contratos de transporte rodoviário de mercadorias a título oneroso, quando o local de carregamento da mercadoria e o local de entrega previsto, tais como são indicados no contrato, estão situados em dois países diferentes. Neste caso fala-se em Transporte Internacional Rodoviário de Mercadorias.

2.3.1 REGISTO DE CMR

Os documentos que eram entregues na receção pelos motoristas correspondiam às viagens realizadas e deveriam ser organizados para darem entrada na secção de faturação. Desses documentos constavam o CMR e seus respetivos documentos auxiliares referentes à carga do camião (como por exemplo: *packing-list*, faturas, análises técnicas dos produtos, controlo de temperatura, recibos de abastecimento, etc.).

Existiam situações de alguns motoristas que realizavam viagens muito longas e ao regressar à empresa também realizava fretes intermédios, e dessa maneira acumulavam documentos não somente de uma viagem, mas de várias realizadas no mês, por exemplo. Neste caso, todo o conjunto de documentos formava um processo designado por *clipping* de documentos, que iria servir de base para gerar as faturas da empresa e que posteriormente seriam enviadas aos clientes contratantes desses transportes.

2.3.2 INSERÇÃO DAS ORDENS DE SERVIÇO NO PROGRAMA TOPTRANS

Após realizar a organização dos CMR e dos documentos anexos a cada carga transportada pela empresa, deveria ser gerada uma ordem de serviço interna a qual era registada no programa informático TopTrans, através de um número relativo ao transporte realizado. Baseado nesta ordem de serviço a empresa vinculava as faturas geradas de maneira a facilitar a sua organização e compreensão.

Depois de gerar as ordens de serviço e relacioná-las com os CMR e outros documentos relativos aos transportes, o processo de faturação estava finalizado e pronto para emitir as faturas aos clientes (Figura 9).

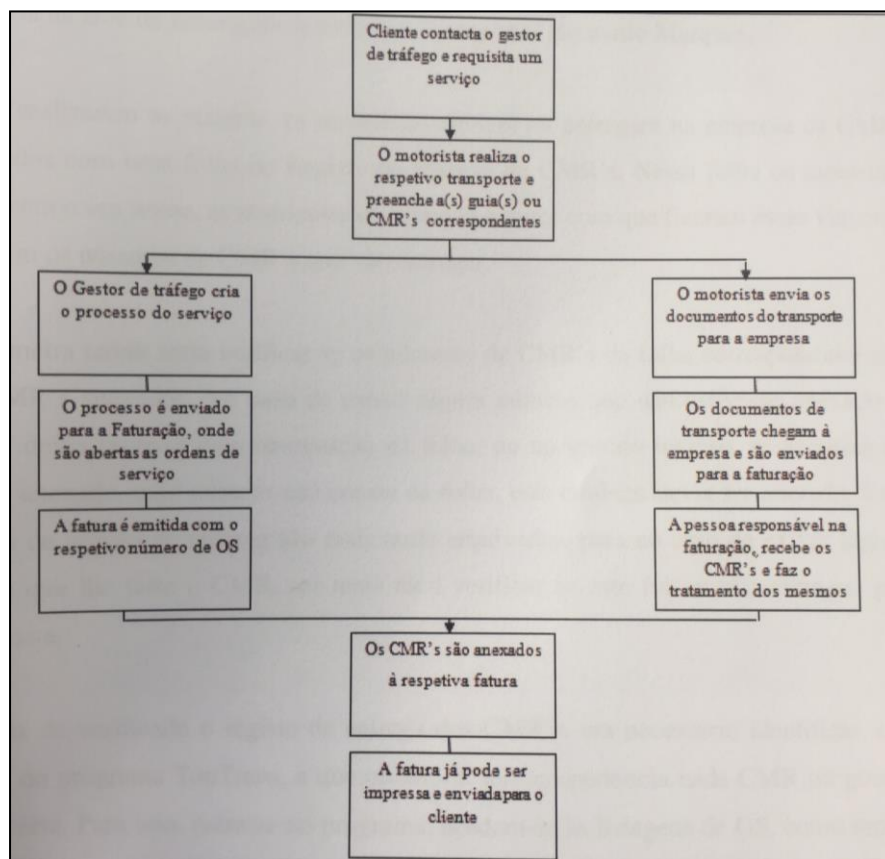


Figura 9 – Fluxograma do Processo de Faturação

Fonte:TBM

Após a emissão das faturas procedia-se o seu envio para os clientes. Este envio é feito de uma forma diferente, consoante o tipo de cliente. Existiam alguns clientes que compartilhavam uma plataforma *online* com a TBM para esse feito. Enquanto que para outros clientes o envio é feito por via postal ou via correio eletrónico.

Em traços gerais, a conclusão do processo de faturação depende de outros dois processos, conforme estão ilustrados na Figura 9:

- Tratamento dos CMR pelo estagiário (atividade descrita no ponto 2.3.1) – após a realização do transporte, os motoristas preenchem o CMR com as devidas informações recolhendo carimbos e assinaturas correspondentes a cada carga/descarga ao longo da viagem.
- Abertura de Ordens de Serviço (atividade descrita no ponto 2.3.2) através da qual o Departamento de Tráfego define os parâmetros do serviço prestado ao cliente e que foram estabelecidos por contrato.

CONCLUSÃO

Após a realização do estágio curricular na empresa Transportes Bernardo Marques, Lda., ficou evidente a importância desta etapa na vida profissional de um estudante, pois é justamente nesse momento que se consolida a aprendizagem académica, onde se presencia e aplica no quotidiano algumas das teorias organizacionais estudadas. Através desta abordagem prática o estagiário aprende a dinâmica empresarial e integra-se numa equipa de trabalho.

Mas sobretudo, é um momento muito importante para a aprendizagem a nível pessoal, pois acredito que ao ter a oportunidade de realizar um estágio fora de meu país de origem, contribuiu muito para o meu crescimento, pois ao conhecer e aceitar novas culturas, novos métodos e costumes, também fui desenvolvendo novas capacidades profissionais e novas competências humanas.

Gostaria de dizer também que a oportunidade de ter realizado o estágio curricular numa empresa de referência, como se pode verificar pelos diversos prémios de gestão que lhe foram atribuídos pelo IAPMEI, foi uma mais-valia para a minha experiência.

Ao integrar-me numa equipa de trabalho muito coesa e empenhada, no final do estágio pude notar uma grande mudança no meu relacionamento interpessoal e também na capacidade de comunicar e apresentar soluções eficazes para a tomada de decisões em tempo oportuno. Também ficou evidente a importância da comunicação, e de saber expor uma ideia de forma clara e precisa, assim como, a importância do planeamento de atividades a todos os níveis.

Finalmente gostaria de salientar que a realização deste estágio me proporcionou novos contactos e abriu novos horizontes de oportunidades, nas suas mais variadas dimensões. Hoje consigo perceber a importância do profissionalismo e de realizar um trabalho

dedicado e sério, junto de pessoas que acreditam no sucesso coletivo de uma equipa de trabalho.

Por tudo isto, mais uma vez agradeço ao IPG e à TBM por esta oportunidade. Muito obrigado a todas as pessoas envolvidas que me ajudaram a crescer como pessoa e profissionalmente.

BIBLIOGRAFIA

Carvalho, José C. (2012). Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento. Lisboa: Edições Sílabo

Chiavenato, I. (2004). Teoria Geral da Administração. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, Lda..

Kuazaqui, E.; Lisboa,T; Gamboa, M. (2005). Gestão Estratégica para Liderança em Serviços em Empresas Privadas e Públicas. São Paulo: Nobel.

Pires, R. (2000). Qualidade - Sistemas de Gestão da Qualidade. Lisboa: Edições Sílabo

Teixeira, S. (2011). Gestão Estratégica. Lisboa: Escolar Editora.

WEBGRAFIA

<http://www.sgs.pt/pt-pt/transportation/automotive/quality-health-safety-and-environment/quality/iso-9001-2015-revision?dc=http&lb> (acedido em 3 de dezembro de 2017)

IAPMEI (2017). <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider.aspx> (acedido em 02 de dezembro de 2017)

<https://tbn.pt/index.php/pt/> (Acedido em 19 de fevereiro de 2018)

