

LafargeHolcim padroniza processos de avaliação de fornecedores

Com uma presença bem equilibrada em 90 países e foco em cimento, agregados e concreto, a LafargeHolcim (SIX Swiss Exchange, Euronext Paris: LHN) é líder mundial no setor de materiais de construção.

Setor

Empresa de materiais de construção

Perfil

- Fundada em 2015
- Sediada em Jona, na Suíça
- Operações em 90 países
- 100 mil funcionários
- Cliente Avetta ativo desde 2016
- Mais de 2.500 fábricas
- Mais de 2.300 fornecedores (Brasil)
- Receita anual de US\$ 29,5 bilhões

Vantagens

- Menor risco devido à pré-qualificação mais rápida e consistente dos fornecedores
- Uso mais eficiente da equipe interna, que poderia se concentrar em agregar valor para a empresa (buscando terceirizados) em vez de perder tempo em atividades operacionais (revisão de documentação)
- Capacidade de avaliar fornecedores com critérios como políticas gerais de sustentabilidade e alinhamento com as prioridades da LafargeHolcim

As soluções

- Implementar um processo para fornecedores pré-qualificados

Os resultados

- Padronização da avaliação de fornecedores

O desafio

Quando uma empresa do tamanho da LafargeHolcim assume um sério compromisso com sustentabilidade, qualidade, meio ambiente, saúde e segurança das pessoas que trabalham em suas fábricas e locais de trabalho em todo o mundo, há implicações significativas para todos os processos. É preciso aplicar políticas em toda a cadeia de suprimentos para gerenciar a maneira como a LafargeHolcim compra bens e serviços em todas as unidades. A empresa estabeleceu metas ambiciosas para suas operações globais, incluindo:

- Seguir um princípio de “dano zero às pessoas” que prioriza a saúde e a segurança e reduz os incidentes de perda de tempo para funcionários, prestadores de serviços e partes interessadas
- Desenvolver produtos inovadores e sustentáveis para ajudar os clientes a melhorar a eficiência energética de seus edifícios e aumentar a reciclagem de materiais

No Brasil, a LafargeHolcim emprega 2.400 funcionários e 2.300 prestadores de serviços em suas 80 fábricas em todo o país. O número elevado de empregados contratados dificulta a realização manual da pré-qualificação e de outros processos de avaliação. “Antes [da fusão], fazíamos todo o processo de avaliação de prestadores de serviços por meio de e-mails e planilhas do Excel”, diz Cristiane Oliveira, especialista em compras da LafargeHolcim no Brasil. Esta situação inevitavelmente levava a um aumento do risco, incluindo a falta de padronização na forma como os fornecedores eram avaliados.



Várias pessoas realizavam as avaliações, o que abria a oportunidade de aplicação de diferentes critérios.

Não havia uma maneira simples e objetiva de avaliar o histórico de um fornecedor em relação a responsabilidade social, questões de direitos humanos (suborno, corrupção, trabalho infantil, etc.) e outras questões relacionadas à sustentabilidade”, disse Cristiane Oliveira. Esses fatores afetavam a integração do fornecedor e limitavam a visibilidade do risco da cadeia de suprimentos.

A solução Avetta

Para desenvolver métodos mais eficientes e objetivos de avaliação de fornecedores, a LafargeHolcim iniciou o processo de busca de uma empresa para ajudar no gerenciamento da cadeia de suprimentos. A análise de fornecedores foi realizada em nível corporativo, com a participação de equipes de aquisição nos diversos escritórios nacionais, incluindo os do Brasil, da Argentina e de outros países latino-americanos. A empresa finalmente selecionou a plataforma para apoiar o processo de aquisição sustentável especificado para lidar com os riscos na cadeia de suprimentos. A plataforma oferece uma ferramenta on-line e os serviços necessários para terceirizar as atividades administrativas relacionadas à qualificação de fornecedores, e isso permite que nossos funcionários se concentrem na mitigação de riscos e no desenvolvimento de fornecedores.

“Avaliamos outros fornecedores, outras possibilidades, outras plataformas”, disse Cristiane Oliveira. “No entanto, a Avetta realmente ouviu nossas necessidades de negócios e acomodou a solução ao nosso processo para satisfazer melhor às nossas necessidades. Outro ponto importante que contribuiu para a escolha foi a flexibilidade e a prestação de serviços nas diferentes regiões em que a LafargeHolcim opera. Uma vez tomada a decisão, a LafargeHolcim trabalhou com a Avetta para implementar um processo de pré-qualificação de fornecedores com foco na aquisição sustentável e na saúde e segurança dos prestadores de serviços. A nova plataforma entrou em operação em abril de 2016, e o Brasil funcionou como piloto.

Os resultados

“A Avetta nos ajudou na padronização dos processos de avaliação de fornecedores no Brasil”, disse Cristiane. Trabalhar com a equipe da Avetta para realizar avaliações de fornecedores possibilitou maior objetividade no processo.

Este foi um primeiro passo vital porque ajudou a garantir padrões uniformes e permitiu que a empresa determinasse quais fornecedores cumpriam os padrões de sustentabilidade e saúde e segurança. A Avetta forneceu “uma perspectiva externa do risco do fornecedor”, disse Cristiane, reconhecendo que “o



“A Avetta nos auxiliou na padronização dos processos de avaliação de fornecedores no Brasil. Foi uma implementação bem-sucedida, com um grau satisfatório de aceitação por parte dos fornecedores, funcionários e do conselho administrativo.”

Cristiane Oliveira, especialista em compras

LafargeHolcim Brasil

know-how do nosso departamento está na contratação e não na avaliação”. A LafargeHolcim pode confiar e beneficiar-se do conhecimento e da experiência da Avetta.

Além disso, depois que um fornecedor era avaliado e pré-qualificado para um local de trabalho ou fábrica, ele não precisava ser avaliado novamente para outros locais de trabalho, o que significou menos papelada para o prestador de serviços e menos trabalho para o pessoal da LafargeHolcim. Esse processo também eliminou a necessidade de enviar formulários de pré-qualificação por e-mail e gerenciar os arquivos enviados pelo fornecedor com a documentação do comprovante de entrega. A Avetta também possibilitou a avaliação de prestadores de serviços com base no histórico de direitos humanos. A LafargeHolcim nunca tinha feito isso antes. “Nossa avaliação estava muito voltada para saúde, segurança e questões da legislação brasileira”, diz Oliveira, “mas não tínhamos essa visão de direitos humanos, responsabilidade social ou cumprimento das diretrizes de sustentabilidade da LafargeHolcim. Essas questões são muito importantes, mas não tínhamos pessoal suficiente para fazer a avaliação de todos os fornecedores.” Nem tudo funcionou bem o tempo todo, mas a Avetta mostrou uma abordagem de parceria para resolver rapidamente qualquer problema que surgisse durante a fase de implementação (traduções, pagamentos, treinamento, acesso direto).

A empresa também queria saber como os fornecedores se sentiam em relação ao novo processo e ao trabalho com a Avetta, e a equipe de Oliveira realizou uma pesquisa para avaliar essas percepções. Ela diz que os fornecedores enfatizaram o excelente serviço e a cordialidade dos representantes da Avetta. Eles gostaram da facilidade de uso da plataforma, considerada “muito intuitiva”, e apreciaram a rapidez com que o pessoal da Avetta respondeu a questões urgentes e deu apoio com planos de ação. Cristiane Oliveira observa que a empresa atingiu recentemente um marco no que diz respeito ao número de fornecedores totalmente qualificados e aprovados para contratação, conforme indicado por uma bandeira verde no sistema. “Foi uma implementação bem-sucedida, com um grau satisfatório de aceitação por parte dos fornecedores, funcionários e do conselho administrativo”.