

CENTRALIZAÇÃO DAS COMPRAS DE MATERIAIS

Autor: Edison Keitiro Kushida Ytida Orientador: Dr. Paulo Sérgio de Arruda Ignácio

Palavras-chave: compras de materiais, centralização de compras. Email: edisonytida@hotmail.com

Introdução

A centralização de compras já esta presente em varias empresas de grande porte, onde os ganhos para uma mudança são comprovados na otimização dos processos. O aumento da produtividade, com apoio de assistentes, que tem como função executar as atividades mais operacionais, deixando o comprador com a estruturação e execução da negociação, proporciona maior redução dos custos de mão de obra mais econômicos.

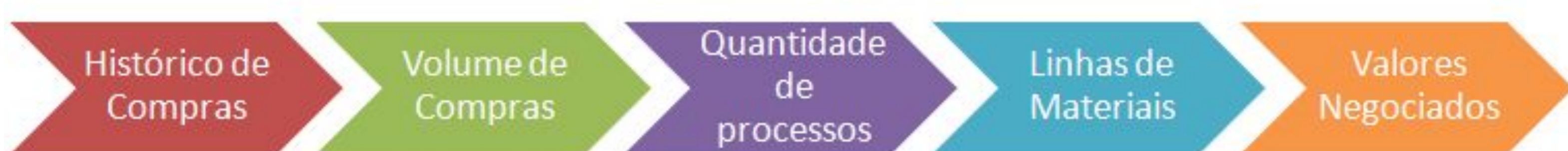
Objetivos

O objetivo do trabalho é demonstrar que o modelo de centralização de compras traz ganhos operacionais e econômicos que justificam sair da forma descentralizada visando atuar de forma mais sistêmica na compra de materiais.

Metodologia

Este trabalho foi desenvolvido pela revisão bibliográfica do tema, coleta de dados pelo histórico de compras, capturando as informações de volume de compras, quantidade de processos, linhas de materiais, valores negociados, depois pela definição da equipe ideal para a centralização com a divisão de operacional, tático e estratégico e estruturação dos controles e metodologias.

Com a centralização da área de compras, as demandas que no modelo descentralizado são direcionadas para cada estrutura local de compras, passam a ser centralizadas no sistema ERP, onde a equipe centralizada recebe toda a demanda das empresas filiais dividida por grupos de mercadorias para cada comprador responsável. Com essa centralização da demanda o comprador analisa as demandas e envia para o mercado buscando otimizar as compras em pacotes, onde se torna possível comprar num único pedido de compras vários itens.



Resultados

Para à análise dos resultados separamos os ganhos como econômicos, de processos e de custo fixo.

Visão Econômica

Na análise econômica temos como principal foco o aumento do poder de barganha com a aquisição de pacotes de compras buscando um maior desconto nas negociações.

Análise Visão - Economias			
Descrição	Atual	Proposto	Redução
Total Comprado/ média mês	R\$ 42.514.666,67	R\$ 42.514.666,67	
Economia	7%	10%	3%
Valor final negociado / média mês	R\$ 39.538.640,00	R\$ 38.263.200,00	R\$ 1.275.440,00

Visão Processos:

Na visão de processos o foco é reduzir atividades operacionais dos compradores e aumentar a quantidade de itens no pedido, já que com os pacotes de compras, uma ordem de compra terá uma quantidade maior de itens diminuindo a repetição dos processos operacionais.

Análise Visão - Processos			
Descrição	Atual	Proposto	Redução
Quantidade de itens pedido /mês	8708	8708	
Quantidade de pedidos/mês	4167	3483	-16,4%
Média de itens no pedido	2,1	2,5	20%

Visão Custo Fixo:

Na visão de custo fixo o foco é a inserção de recursos de mão de obra mais baratos para as atividades operacionais aumentando a produtividade do comprador e trazendo resultados econômicos para o plano orçamentário.

Análise Visão - Custo Fixo			
Descrição	Atual	Proposto	Redução
Analistas	30	19	
Assistentes	0	8	
Quantidade Total de Mão de Obra	30	27	
Pedidos por comprador	6,3	8,3	32%
Custo Envolvido/mês	R\$ 206.800,00	R\$ 178.600,00	-14%

Resultado Final:

Os ganhos estimados estão apontados na tabela abaixo com as economias somadas e com os ganhos na redução do custo fixo.

GANHOS	
Análise Visão - Economias	R\$ 15.305.280,00
Análise Visão - Custos	R\$ 338.400,00
Ganho total anual	R\$ 15.643.680,00

Conclusões

O objetivo do trabalho foi reduzir os custos operacionais e trazer maiores ganhos econômicos com a aplicação de uma equipe de compras centralizada numa empresa de papel e celulose. O método utilizado consistiu em 3 passos: buscar o histórico de compras capturando as seguintes informações de volume de compras, da quantidade de processos, das linhas de materiais e valores negociados, na definição da equipe ideal para a centralização com a divisão de operacional, tático e estratégico e na estruturação dos controles e metodologias.

A estrutura apresentava vulnerabilidade no controle operacional, de negocio e na gestão de pessoas. Baseado na centralização da área de compras foi possível reduzir os custos fixos da estrutura, otimizar os processos trazendo ganhos de produtividade e buscar maior ganho nas negociações de pacotes.

Referências Bibliográficas

HEINRITZ F., Stuart; FARRELL, Farrell, Paul V. *Compras. Princípios e Aplicações*. São Paulo: Atlas,1994.
 PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2000.
 SCHEWING, E.E. *Puchasing Management*. Prentice-Hall International, 1989, IN: STUDART, Paulo Fernando Bittencourt. *Modelo Centralizado de Compras da Empresa Alfa: Uma Estratégia Logística para Melhoria de Competitividade*. Salvador-BA: UFB, 2007. Disponível em:
http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/dissertacao_studart_pronto2.pdf