



## APONTAMENTO DOS PRINCIPAIS INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O SETOR DE COMPRAS EM UMA COOPERATIVA VINÍCOLA

Mariza Lazzarini Scapin<sup>a</sup>, Fabio Teodoro Tolfo Ribas<sup>a\*</sup>

a) FSG Centro Universitário

\* Autor correspondente (Orientador)

Endereço: Rua Os Dezoito do Forte, 2366 - Caxias do Sul - RS  
CEP: 95020-472

### Palavras-chave:

Suprimentos/Compras. Indicadores de Desempenho. Gestão. Objetivos. Resultados.

**INTRODUÇÃO/FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA:** Uma boa gestão na cadeia de suprimentos é fundamental para que toda a empresa consiga tornar-se cada vez mais competitiva. O presente trabalho visa identificar e analisar envolvendo a pesquisa teórica os mais importantes indicadores de desempenho para o setor de Compras em uma empresa Cooperativa Vinícola. A integração de todas as atividades da área de suprimentos permite que as empresas ganhem vantagens competitivas sustentáveis, ou seja, possíveis de serem conseguidas e mantidas ao longo do tempo (REIS *et al*, 2015) e a medição de desempenho é um fator-chave para assegurar a implantação do plano estratégico das empresas (MÜLLER, 2014). Para analisar os resultados obtidos no setor de Compras se faz necessário a definição de medidas e indicadores de desempenho adequados aos objetivos e às características dos sistemas de medição implementados (PIRES, 2016). “A gestão de cadeias de suprimentos representa tremendo potencial de, se bem-feita, trazer enormes benefícios às empresas participantes e seus clientes” (CORREA, 2014, p.15). **MATERIAL E MÉTODOS:** A metodologia baseia-se em uma revisão bibliográfica qualitativa e descritiva. Segundo Flick (2012), na pesquisa qualitativa, a coleta de dados é concebida de uma maneira muito mais aberta e abrangente, e a segmentação descritiva dos dados é necessário para responder à questão investigativa (COOPER, 2016). **RESULTADOS E DISCUSSÕES:** O setor de compras/suprimentos é responsável pela maior parte dos recursos gastos pelas

empresas, o que, dependendo de suas atividades, pode chegar a mais de 50% do faturamento (PAOLESCHI, 2014). Saber definir os indicadores mais condizentes com a estratégia que foi determinada pela organização aumenta a perspectiva de se obter sucesso. Dentre os diversos autores pesquisados, Baly, Francischini, Hoinaski, Paloeschi - todos citam alguns indicadores como essenciais para o setor de Compras, por suas características específicas de estarem ligados aos fatores chave de sucesso da área e conseqüentemente da organização, deste modo, essa pesquisa vai trazer 5 KPIs (*Key Performance Indicators*, ou indicadores-chave de performance) utilizados na gestão dos suprimentos: *Saving*: esse é um dos indicadores mais relevantes, porque ele mostra quanto a empresa conseguiu economizar. Dessa forma, é possível saber quanto de lucro direto foi gerado e qual é a eficácia do setor. *Lead Time*: avalia o tempo decorrido entre a solicitação de compra de materiais e o atendimento da demanda. *Prazo médio de pagamento*: esse indicador é bastante utilizado pelas empresas, tanto no fluxo de caixa quanto no ciclo financeiro, na necessidade de capital de giro, indica qual foi o prazo médio para que a sua empresa pague os fornecedores. *Entrega no prazo*: esse KPI deixa bem claro o que analisa, se os produtos foram entregues no prazo, mostra o nível de eficiência dos fornecedores. *Devoluções*: apresenta o percentual de devoluções de produtos, comparando com o total de vendas realizado. Segundo Paloeschi (2014), com a utilização desses indicadores para o setor de compras, a empresa estará atendendo os cinco principais objetivos de desempenho para estratégia organizacional do setor, sendo eles: custo; rapidez; flexibilidade, qualidade e confiabilidade. **CONCLUSÃO**: A partir dos resultados obtidos através da pesquisa bibliográfica e demonstrados nos indicadores, pode-se verificar que existem diversas oportunidades de melhorias para serem implantadas e medidas. Nesse sentido, Yer (2012) afirma que o que não é medido não pode ser gerenciado, e essa afirmação é corroborada pelos resultados obtidos no desenvolvimento do trabalho. Dadas as características do sistema atual de avaliação da empresa objeto do estudo, verificou-se a necessidade de aprimorá-lo, uma vez que existe hoje no setor alguns poucos indicadores, porém a maioria sem definição de metas ou frequência de acompanhamento. Com base nas referências teóricas utilizadas neste trabalho, a aplicação de um estudo de caso é de grande importância para se obter os resultados dos indicadores propostos, isso fica como limitação do estudo. Desta forma, recomenda-se a realização de novos estudos, nas mesmas unidades de análise do

presente estudo, no intuito de aplicar o estudo de caso a fim de buscar o atingimento dos resultados necessários.

## REFERÊNCIAS

BAILY, Peter; FARMER, David; JESSOP, David; JONES, David. **Compras: Princípios e Administração**. São Paulo: Atlas, 2012.

COOPER, Donald R. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

CORREA, H. L. **Administração de cadeias de suprimento e logística: o essencial**. São Paulo: Atlas, 2014.

FRANCESCHINI, Paulino G. **Indicadores de Desempenho dos Objetivos à Ação: métodos para elaborar KPIs e obter resultados**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2012.

IYER, Ananth V. **A gestão da cadeia de suprimentos da Toyota: uma abordagem estratégica aos princípios do Sistema Toyota de Produção**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

HOINASKI, Fábio. **Ibid System Solutions**. Disponível em: <<https://ibid.com.br/blog/indicadores-de-suprimentos/>>. Acesso em: 18 ago. 2018.

MITSUTANI, C. et al. **Compras estratégicas: construa parcerias com fornecedores e gere valor para seus negócios**. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

MÜLLER, Cláudio José. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária**. São Paulo: Atlas, 2014.

PALOESCHI, Bruno. **Cadeia de suprimentos**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

PIRES, Sílvio R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos (Supplychain management): conceitos, estratégias, práticas e casos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

REIS, João Gilberto et. al. **Qualidade em redes de suprimentos: a qualidade aplicada ao supplychain management**. São Paulo: Atlas, 2015.