

Fundação Dom Cabral



• www.fdc.org.br •

Núcleos de Pesquisa e Desenvolvimento

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras 2016

Núcleo de Logística, *Supply Chain* e Infraestrutura

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Equipe

Coordenadores

Alejandro G. Frank (UFRGS)

José Márcio de Castro (PUC-Minas)

Paulo Renato de Sousa

Paulo Tarso Vilela de Resende

Bolsistas Fapemig

Bruna Catão Braga

Larissa de Freitas Campos

Rafael Barroso de Oliveira

Colaboração



Conselho Brasileiro
dos Executivos de Compras

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

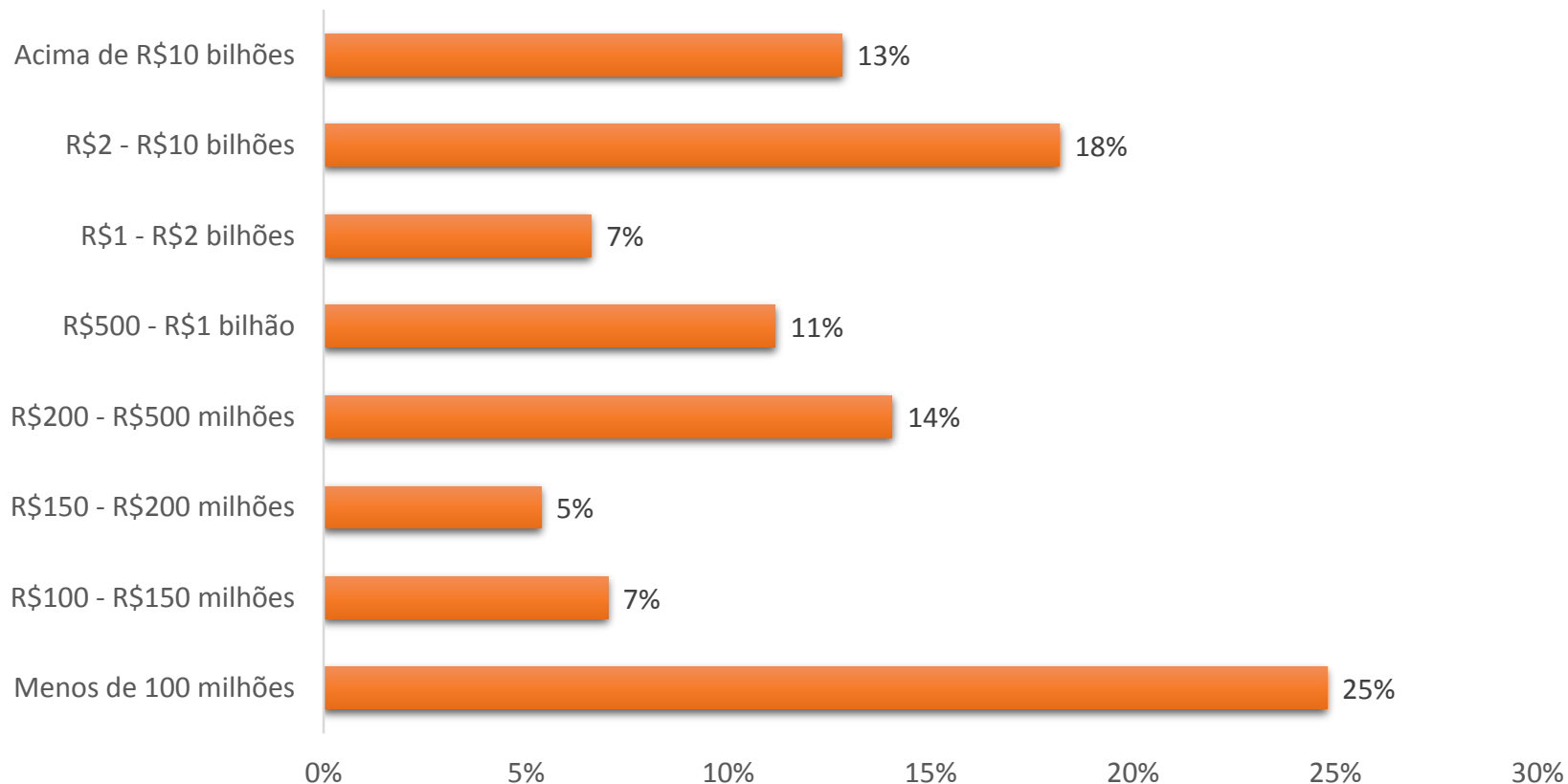
Caracterização da amostra

- Estudo realizado com 242 empresas que representam 21 setores econômicos;
- O objetivo é avaliar as ações das empresas em relação à transferência de conhecimento em operações de compras.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Caracterização da amostra

VOLUME DE VENDAS/ANO DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

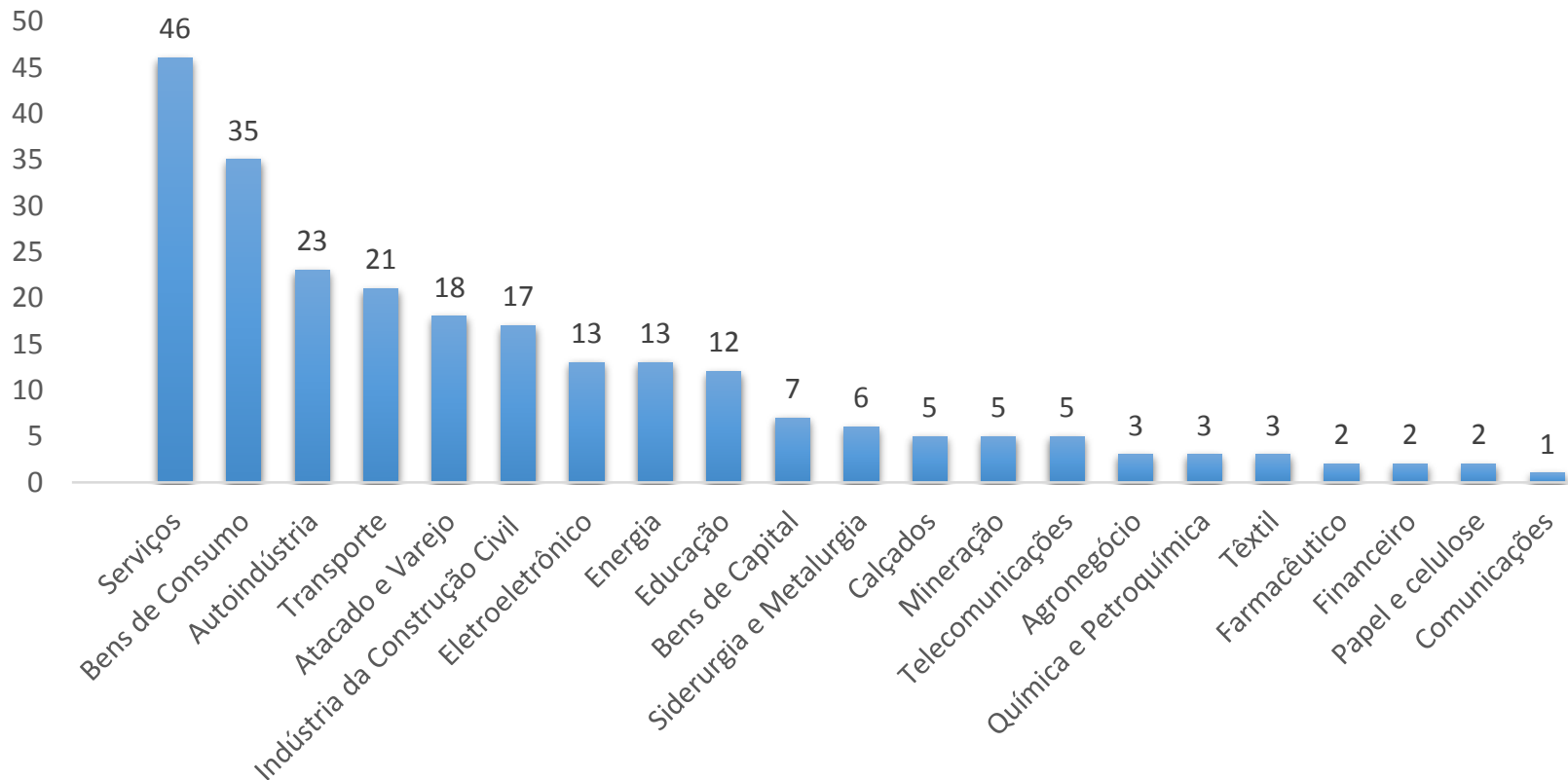


38% das empresas entrevistadas têm faturamento acima de R\$1 bilhão de reais.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Caracterização da amostra

DISTRIBUIÇÃO SETORIAL

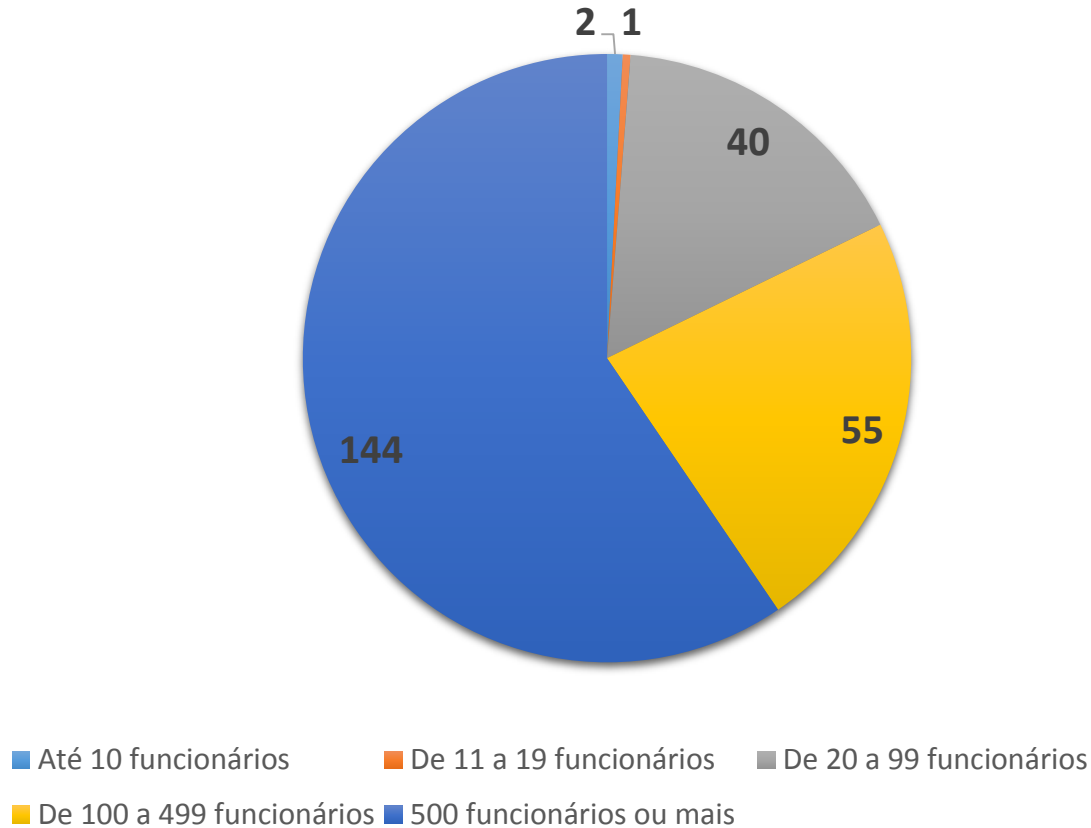


A amostra é composta por empresas de 21 setores. Os setores com maior número de respondentes foram serviços seguido por bens de consumo que representam 46% e 35%, respectivamente, do total.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Caracterização da amostra

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS

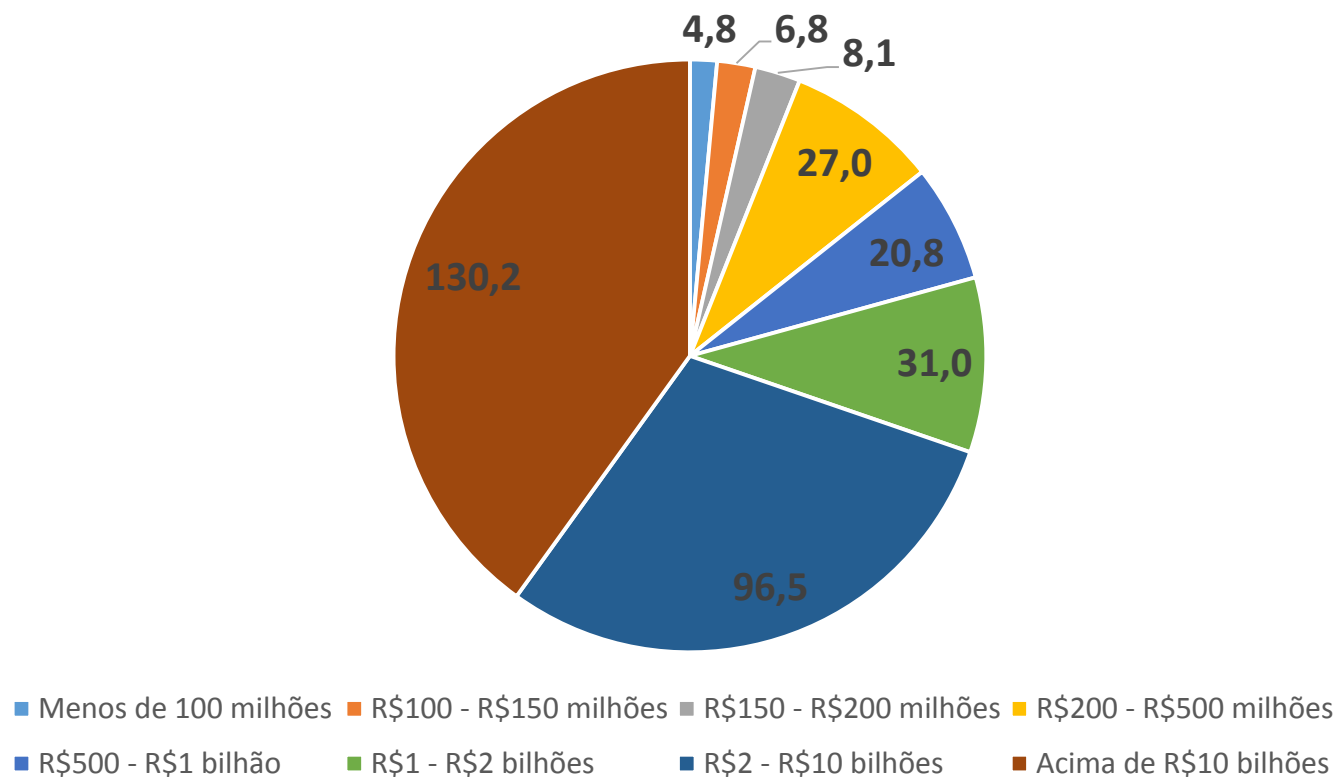


60% da amostra, o que corresponde a 144 empresas, possuem mais de 500 funcionários

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Caracterização da amostra

MÉDIA DE FUNCIONÁRIOS NO SETOR DE COMPRAS POR FAIXA DE FATURAMENTO DAS EMPRESAS



Em média, as empresas que faturam acima de R\$10 bilhões possuem 130,2 funcionários trabalhando no setor de compras.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

DOCUMENTAÇÃO DE OPERAÇÕES DE COMPRAS

As pessoas conseguem realizar algum tipo de registro documentado sobre os conhecimentos que possuem a respeito de processos de compras.



As pessoas mostram-se cooperativas para realizar os registros.



As soluções alternativas adotadas nas operações de compras são devidamente documentadas.



Os problemas ocorridos nas operações de compras são devidamente documentados.



Os sucessos das operações de compras são devidamente documentados.



São realizadas revisões finais de todas as operações de compras em seus encerramentos.



As responsabilidades dos funcionários em relação aos objetivos das operações de compras são definidas e documentadas.



As operações de compras são devidamente documentadas (registro do histórico destas operações).



0 50 100 150 200 250

■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Nem concordo, nem discordo ■ Concordo ■ Concordo totalmente

A maior parte das empresas documentam adequadamente as operações de compras e definem a responsabilidade dos funcionários em relação aos objetivos das operações de compras.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

UTILIZAÇÃO DE INFORMAÇÕES

São realizadas análises comparativas entre os problemas que ocorrem em uma operação de compras e casos similares que aconteceram anteriormente.

Os conhecimentos adquiridos em uma operação de compras podem ser reaproveitados em outras operações.

Os funcionários da nossa empresa veem valor em utilizar as melhores práticas documentadas.

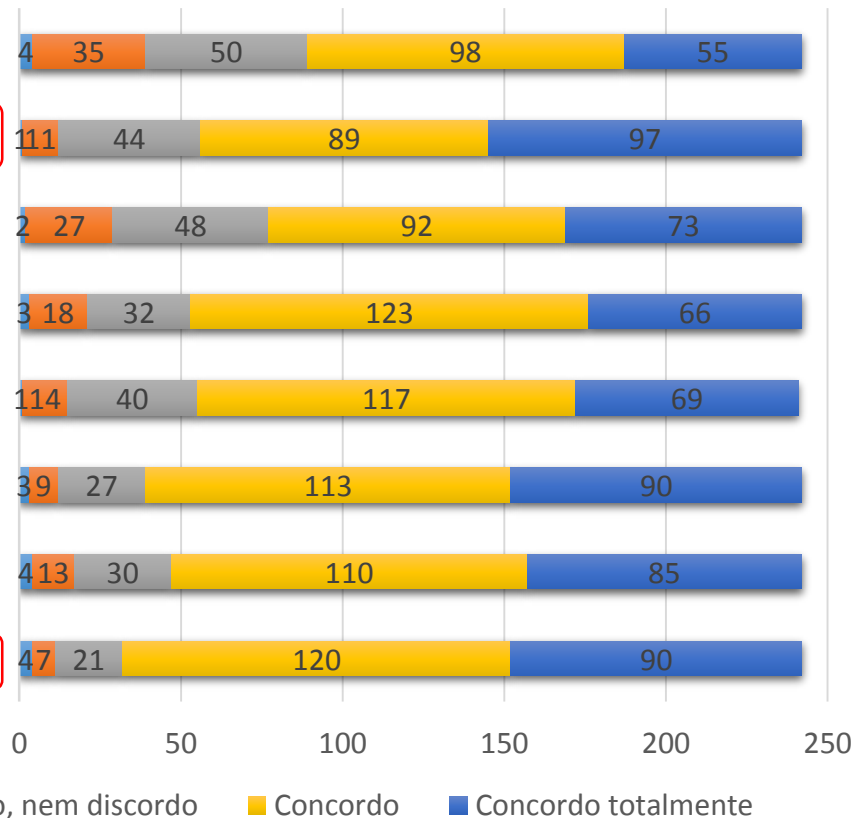
As lições aprendidas são utilizadas em novas operações de compras.

As lições aprendidas são lembradas em novas operações de compras.

As soluções adotadas em operações de compras são utilizadas.

As soluções adotadas em operações de compras são conhecidas.

As informações documentadas são utilizadas em novas operações de compras.

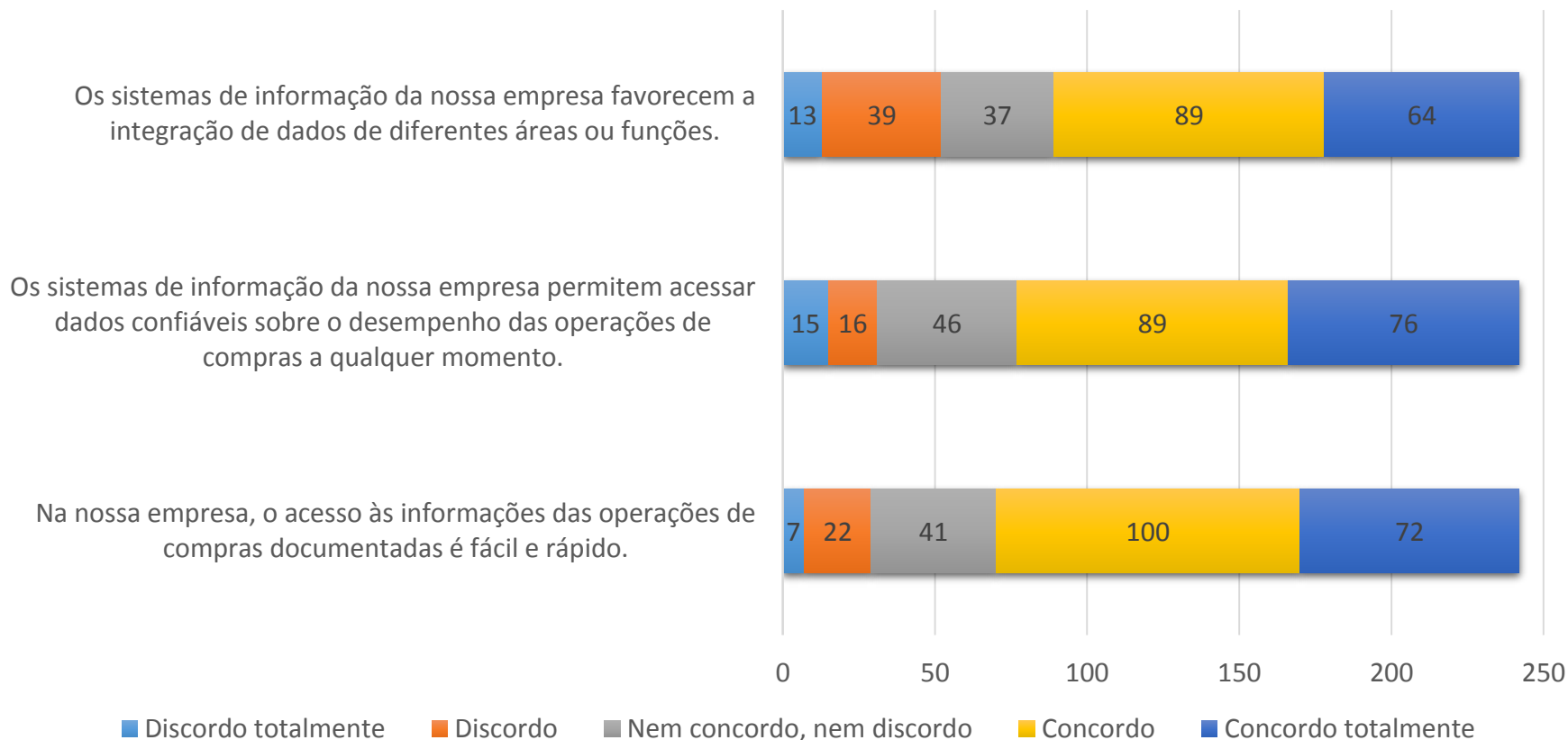


As empresas utilizam as informações documentadas e os conhecimentos adquiridos em novas operações de compras.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

SISTEMAS E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

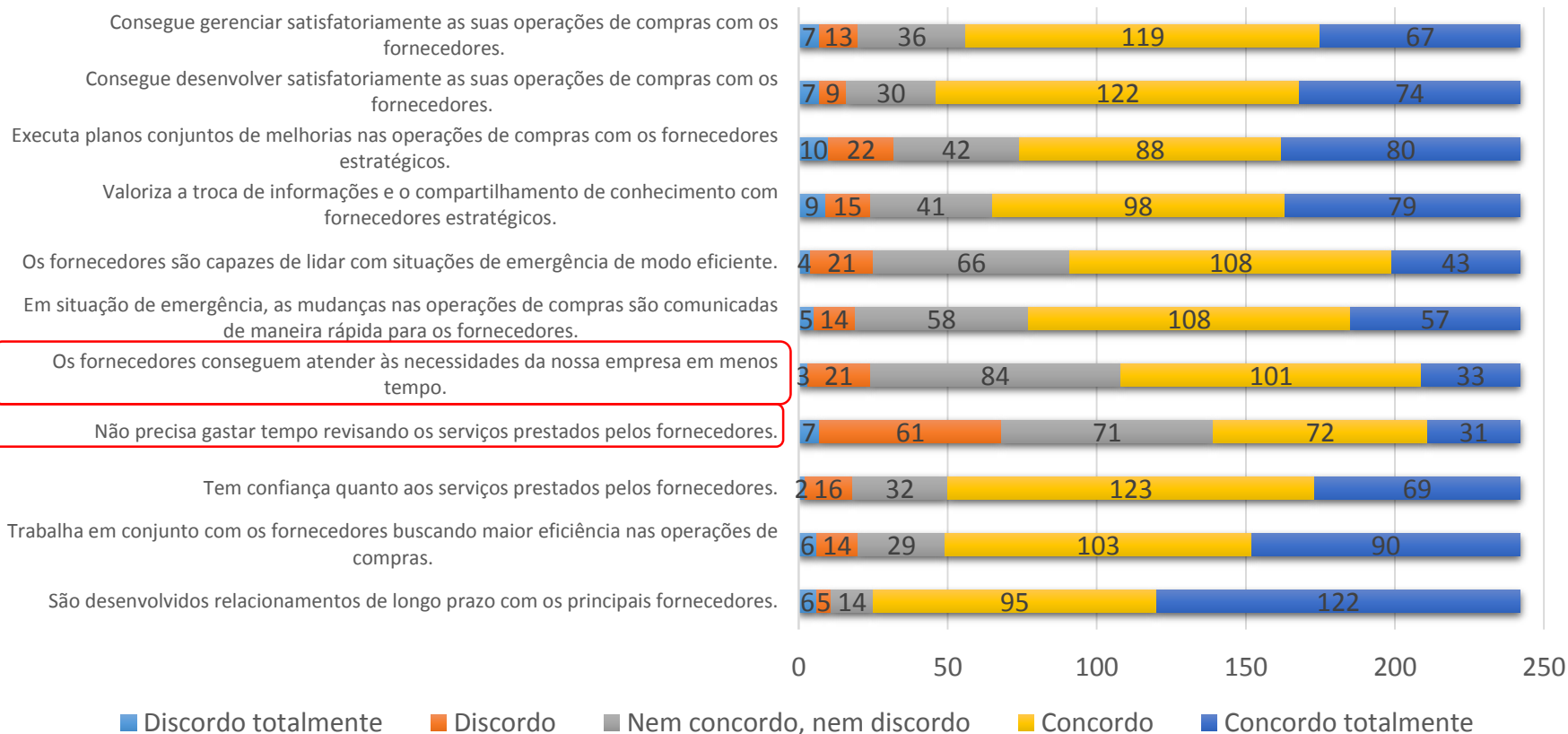


A maior parte das empresas entrevistadas possuem sistemas de informação que permitem o rápido acesso a dados confiáveis sobre o desempenho das operações de compras.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

RELAÇÃO EMPRESA E SEUS FORNECEDORES



Um número considerável de empresas mostrou-se em dúvida quanto à capacidade de seus fornecedores conseguirem atender suas necessidades sem que seja preciso gastar tempo revisando os serviços prestados por eles.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

DESEMPENHO DAS OPERAÇÕES DE COMPRAS

Os resultados de desempenho das operações de compras atuais são utilizados para ajustar metas de melhorias futuras destas operações.

Apresenta novos níveis de eficiência operacional desde a adoção de seus indicadores de desempenho.

O sistema de avaliação de desempenho das operações de compras na nossa empresa foca em resultados que possam interessar a todas as partes...

Os indicadores de desempenho das operações de compras são conhecidos pelos funcionários envolvidos nestas operações na nossa empresa.

Os indicadores de desempenho das operações de compras são comunicados pelos funcionários envolvidos nestas operações na nossa empresa.

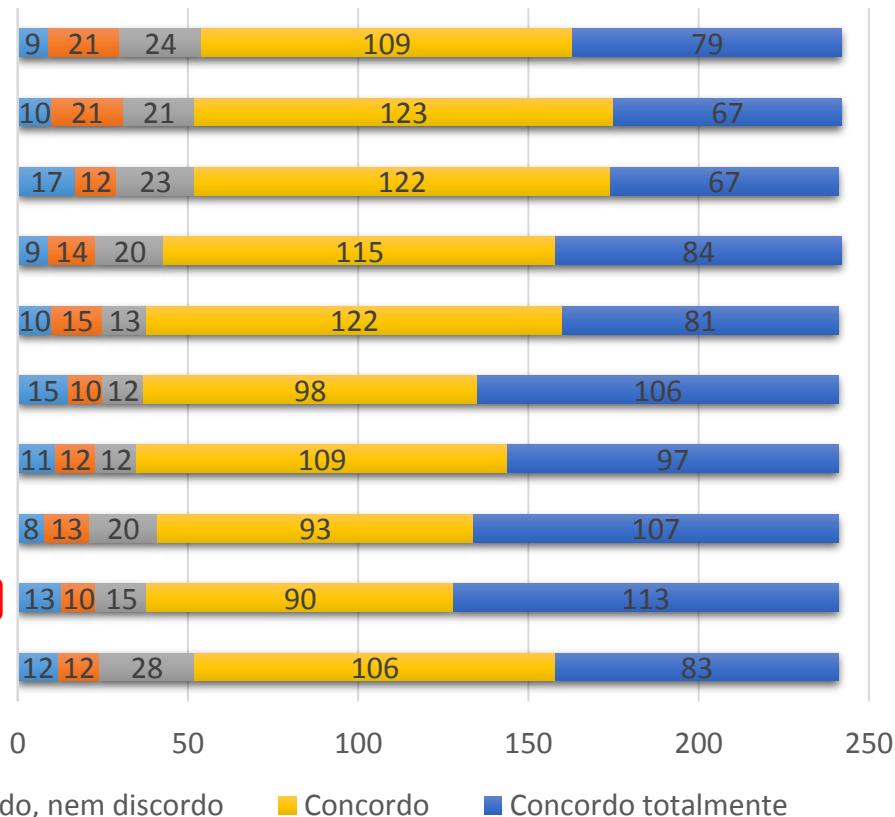
Indicadores de desempenho estão definidos para a maior parte das operações de compras da nossa empresa.

Os desempenhos de operações de compras correntes são medidos.

As metas de desempenho são alinhadas às diretrizes estratégicas das operações de compras.

Possui metas de desempenho para as operações de compras realizadas.

Traça um mapa estratégico do seu negócio fundamentado na sua missão/visão.

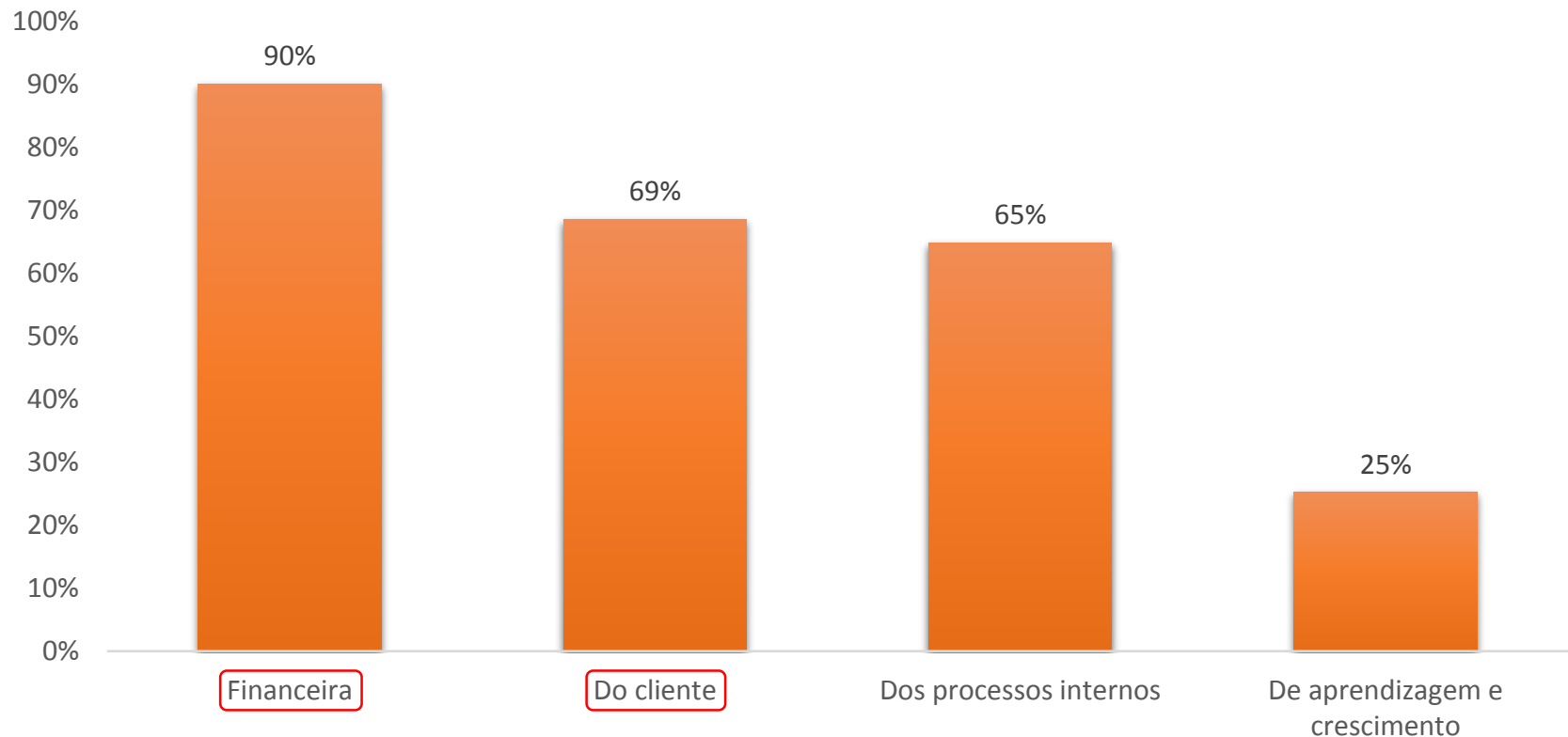


As empresas possuem metas de desempenho para as operações de compras que estão alinhadas com as diretrizes estratégicas definidas para a área de compras.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

OS INDICADORES DE DESEMPENHO COSTUMAM ABRANGER AS SEGUINTE VISÕES

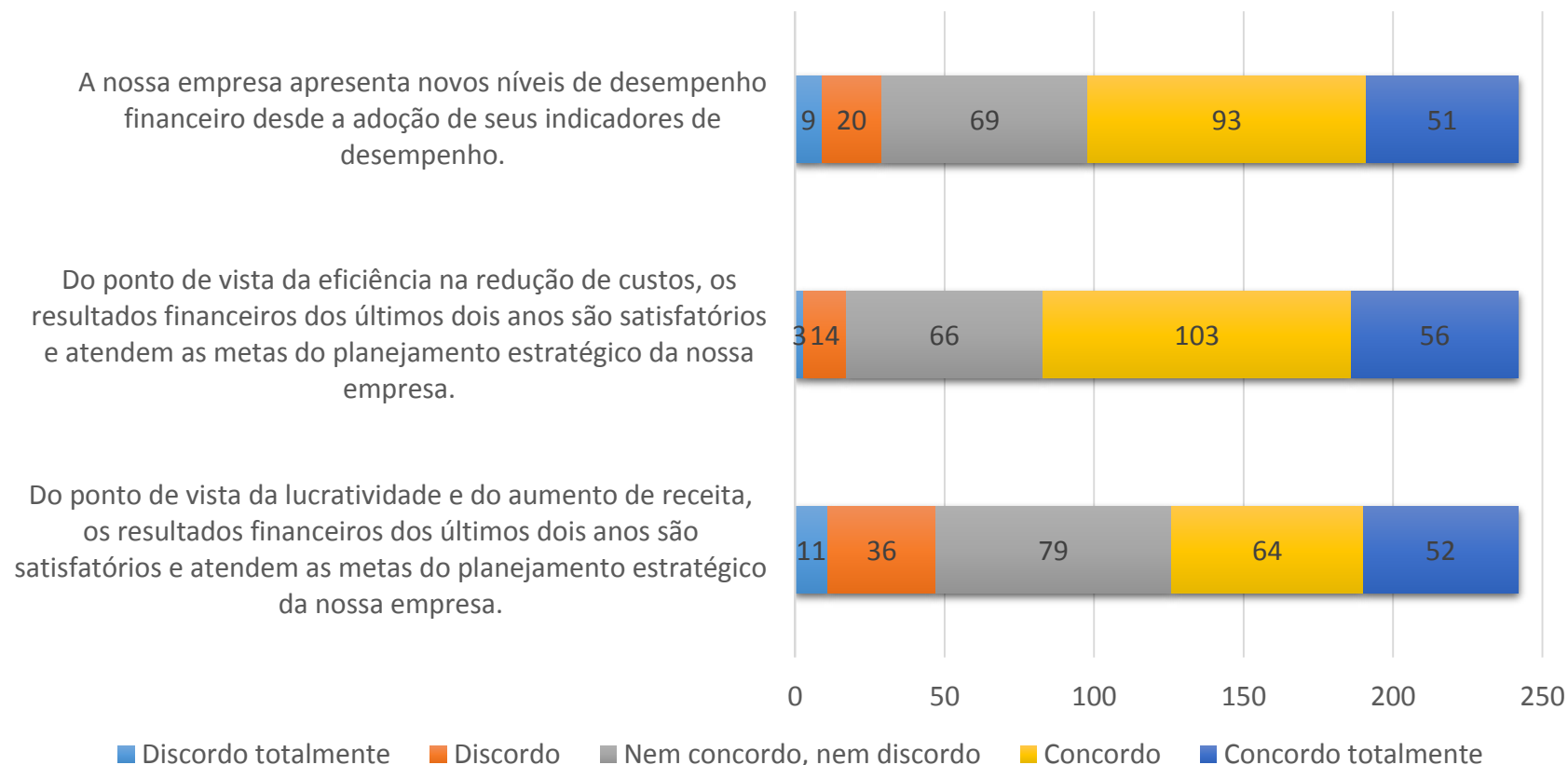


90% das empresas possuem indicadores de desempenho financeiros e 69% indicadores com a visão dos clientes.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

DESEMPENHO FINANCEIRO

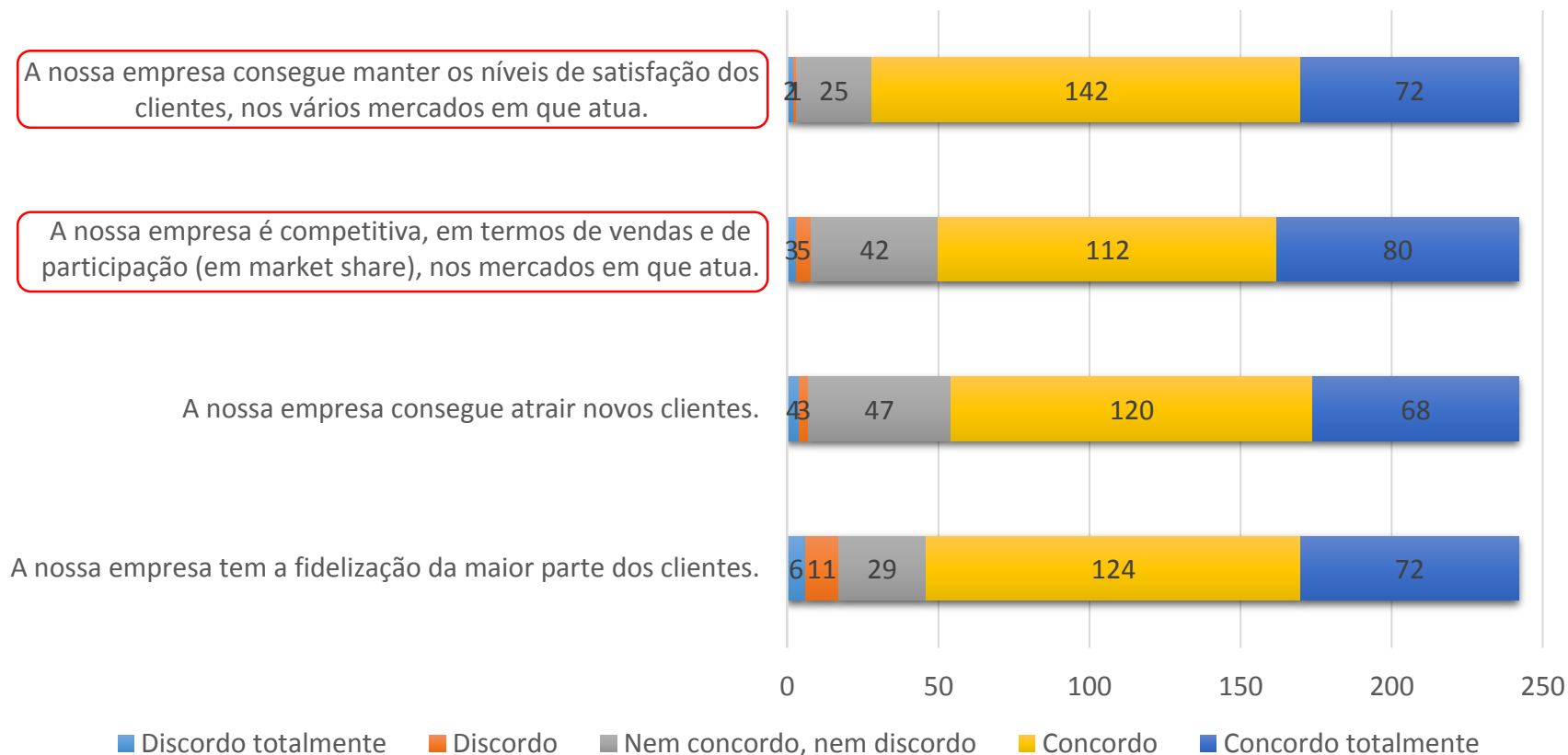


Nos últimos dois anos, a maior parte das empresas atingiu resultados satisfatórios referentes a eficiência na redução de custos. Esses resultados foram obtidos a partir da adoção de indicadores de desempenho.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

DESEMPENHO CLIENTES/MERCADO

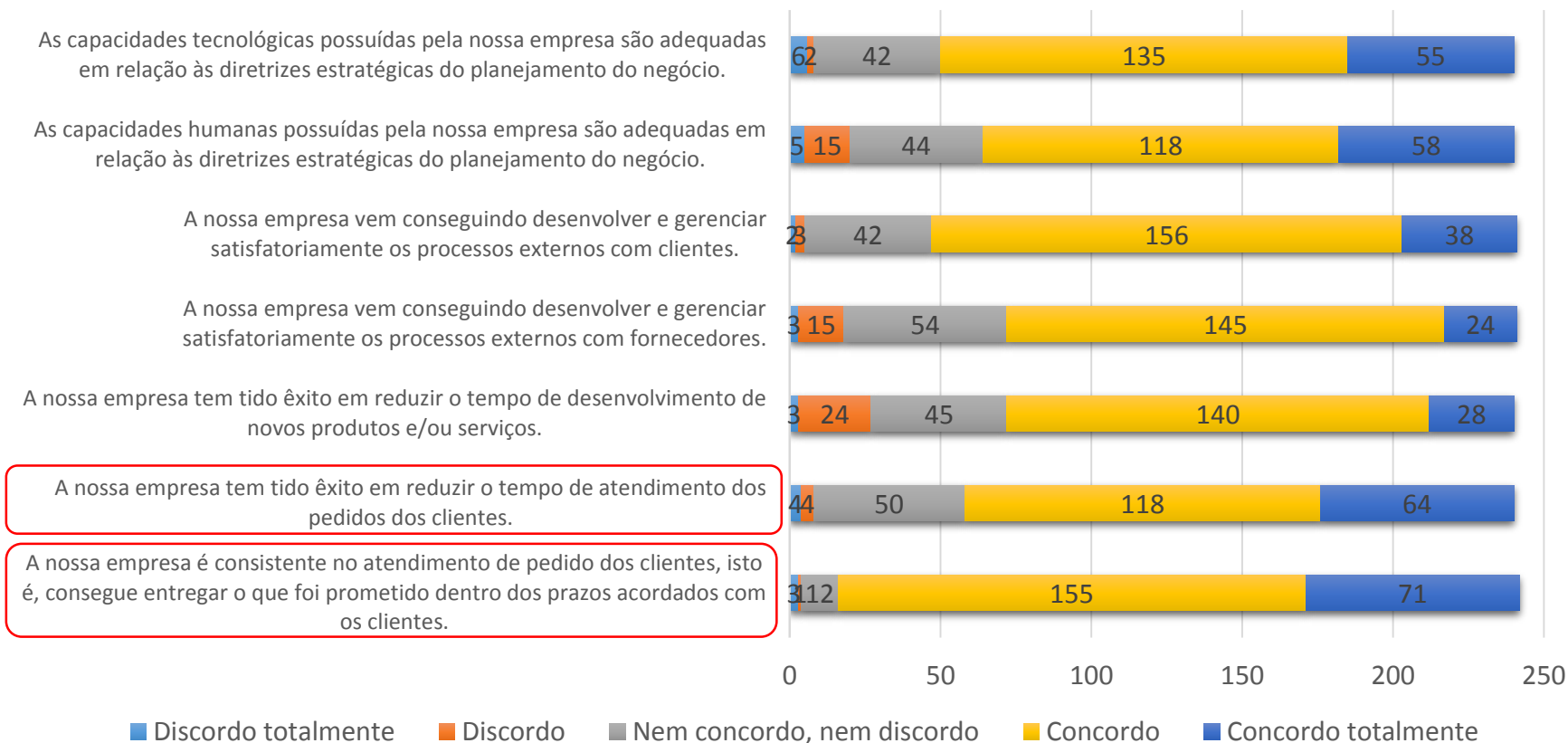


A maior parte das empresas são competitivas em termos de vendas e *market share* e conseguem manter os níveis de satisfação dos seus clientes nos vários mercados em que atuam.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

DESEMPENHO DE PROCESSOS E CAPACIDADES



As empresas têm obtido êxito em reduzir o tempo de atendimento dos pedidos dos clientes e são consistentes no atendimento a esses pedidos.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

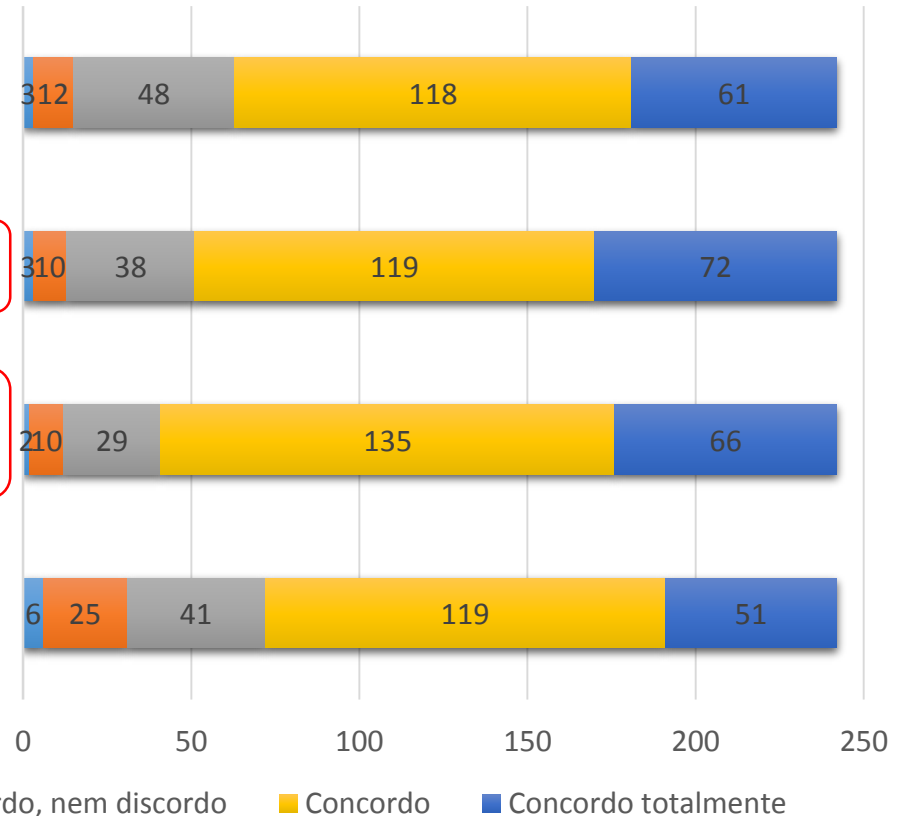
DESEMPENHO DE APRENDIZADO E CRESCIMENTO

As habilidades e as competências da maior parte do quadro de funcionários da área de compras da nossa empresa favorecem o atendimento das metas e dos objetivos do planejamento estratégico da organização.

A área de compras da nossa empresa é capaz de adaptar/ajustar os processos de forma a atender a novas exigências dos clientes.

É elevado o nível de comprometimento da maior parte dos funcionários para com as metas de desempenho da área de compras da nossa da empresa.

A área de compras da nossa empresa possui hoje, em seu quadro, funcionários com elevada capacidade ou alto potencial de crescimento profissional em suas respectivas áreas de competência.

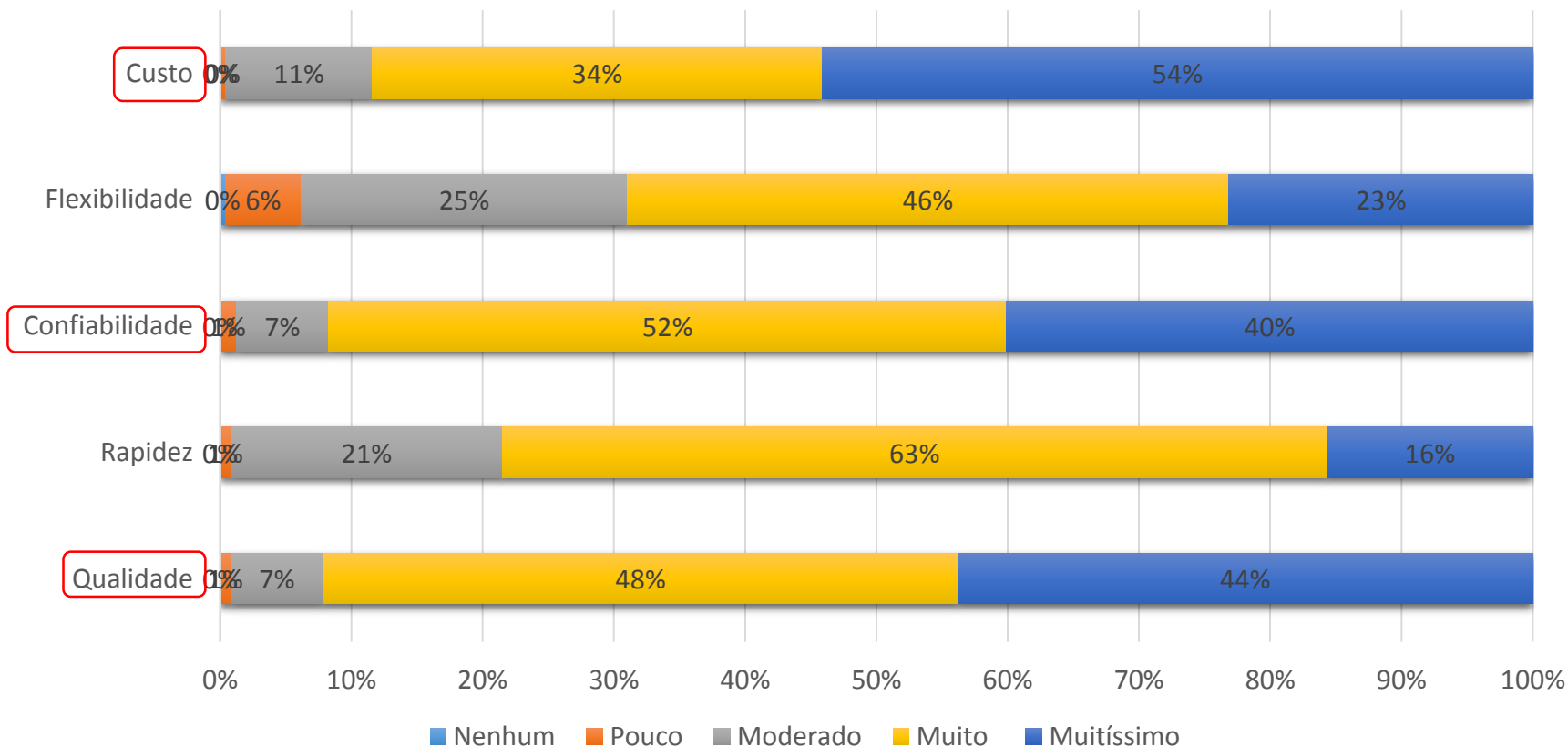


É elevado o nível de comprometimento dos funcionários com as metas de desempenho da área de compras e a área de compras tem sido capaz de ajustar/adaptar os processos para atender as novas exigências dos clientes.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

NÍVEL DE VALORIZAÇÃO ÀS SEGUINTE MEDIDAS DE EFICIÊNCIA

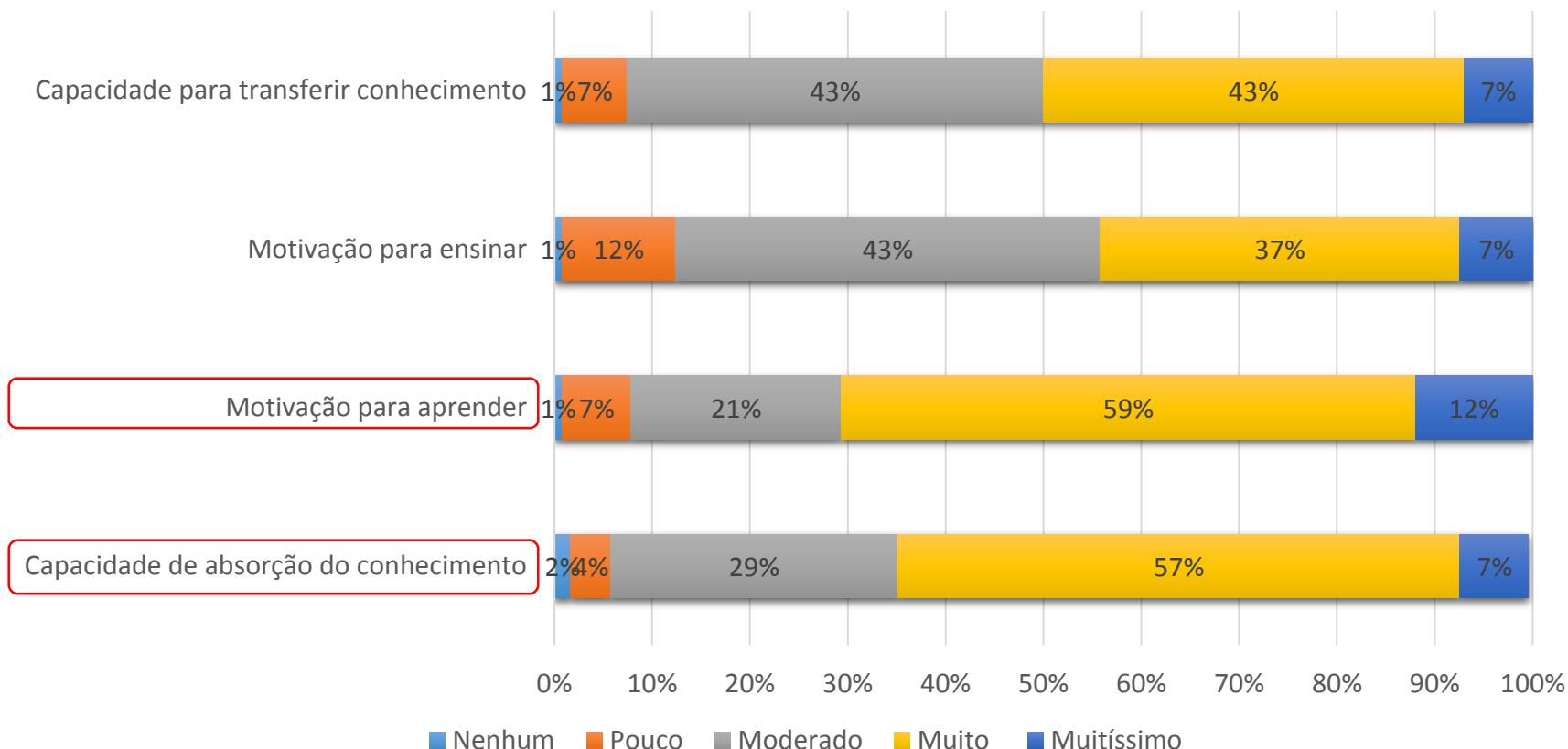


As empresas valorizam especialmente as medidas de eficiência relacionadas a custo, confiabilidade e qualidade.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

NÍVEL DE VALORIZAÇÃO AOS SEGUINTE FATORES



As empresas valorizam especialmente a capacidade de absorção de conhecimento e a motivação para aprender de seus funcionários.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

MECANISMOS QUE A EMPRESA UTILIZA PARA TRANSFERIR CONHECIMENTO COM OS FORNECEDORES



As empresas desenvolvem atividades de socialização e elaboram manuais como principais mecanismos para transferir conhecimento com seus fornecedores.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

GESTÃO DE OPERAÇÕES DE COMPRAS

Na nossa empresa se aplica uma sistemática de melhoria baseada na análise crítica de operações de compras anteriores.



A execução das operações de compras permite o surgimento de ideias inovadoras.



A nossa empresa consegue concluir as operações de compras de modo eficiente dentro dos prazos estabelecidos.



Os erros cometidos durante as operações de compras conseguem ser solucionados rapidamente.



Os erros cometidos durante as operações de compras conseguem ser identificados rapidamente.



Os processos de compras da nossa empresa estão sob controle.



São observados uma menor incidência de erros nos processos de compras.



As operações de compras da nossa empresa desenvolvem competências para que se tenha um controle dos seus processos e recursos.



A nossa empresa contribui para que as operações de compras ampliem seus conhecimentos sobre seus processos e recursos.



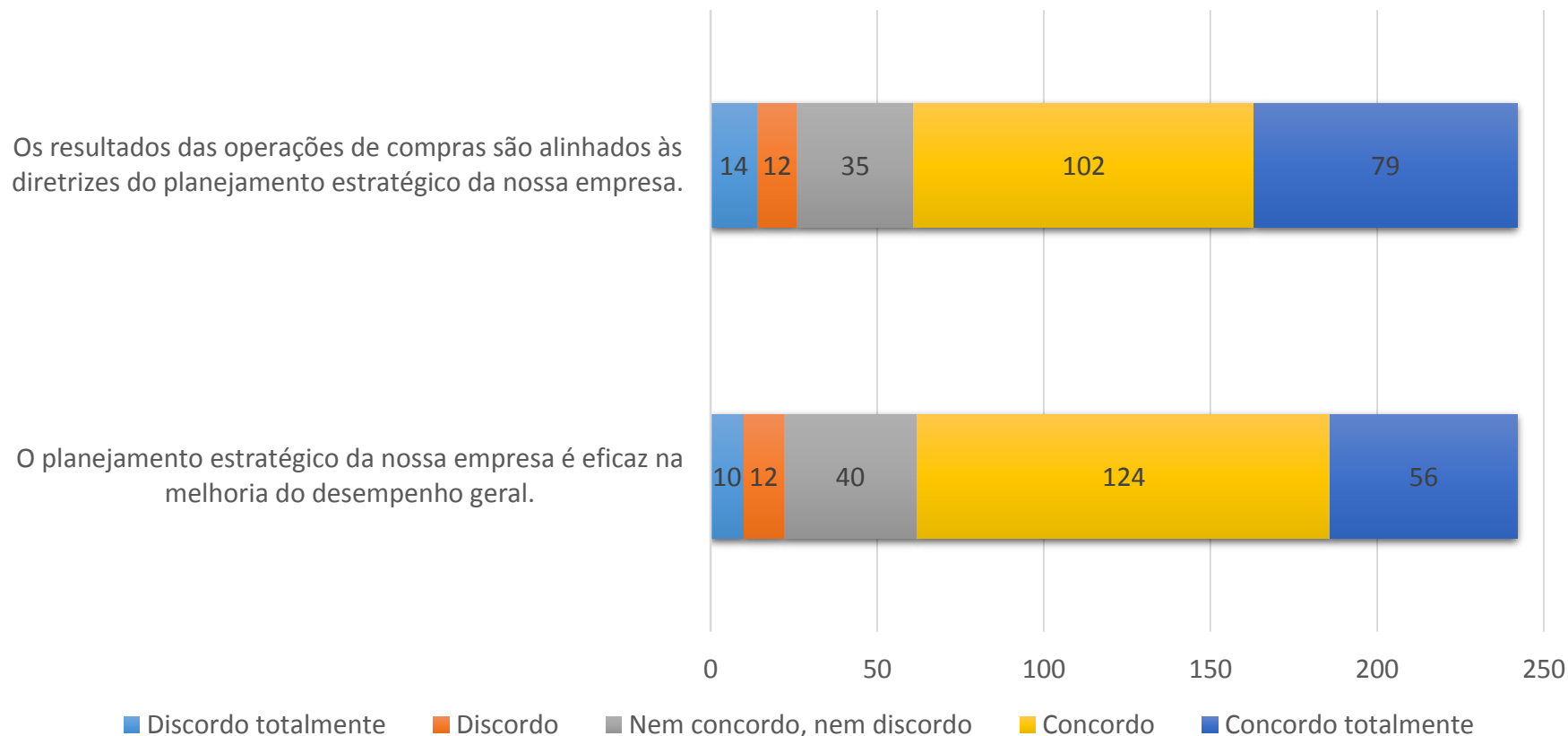
■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Nem concordo, nem discordo ■ Concordo ■ Concordo totalmente

As empresas consideram que os processos de compras estão sob controle dado que são observados uma menor incidência de erros nesses processos.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

ESTRATÉGIA

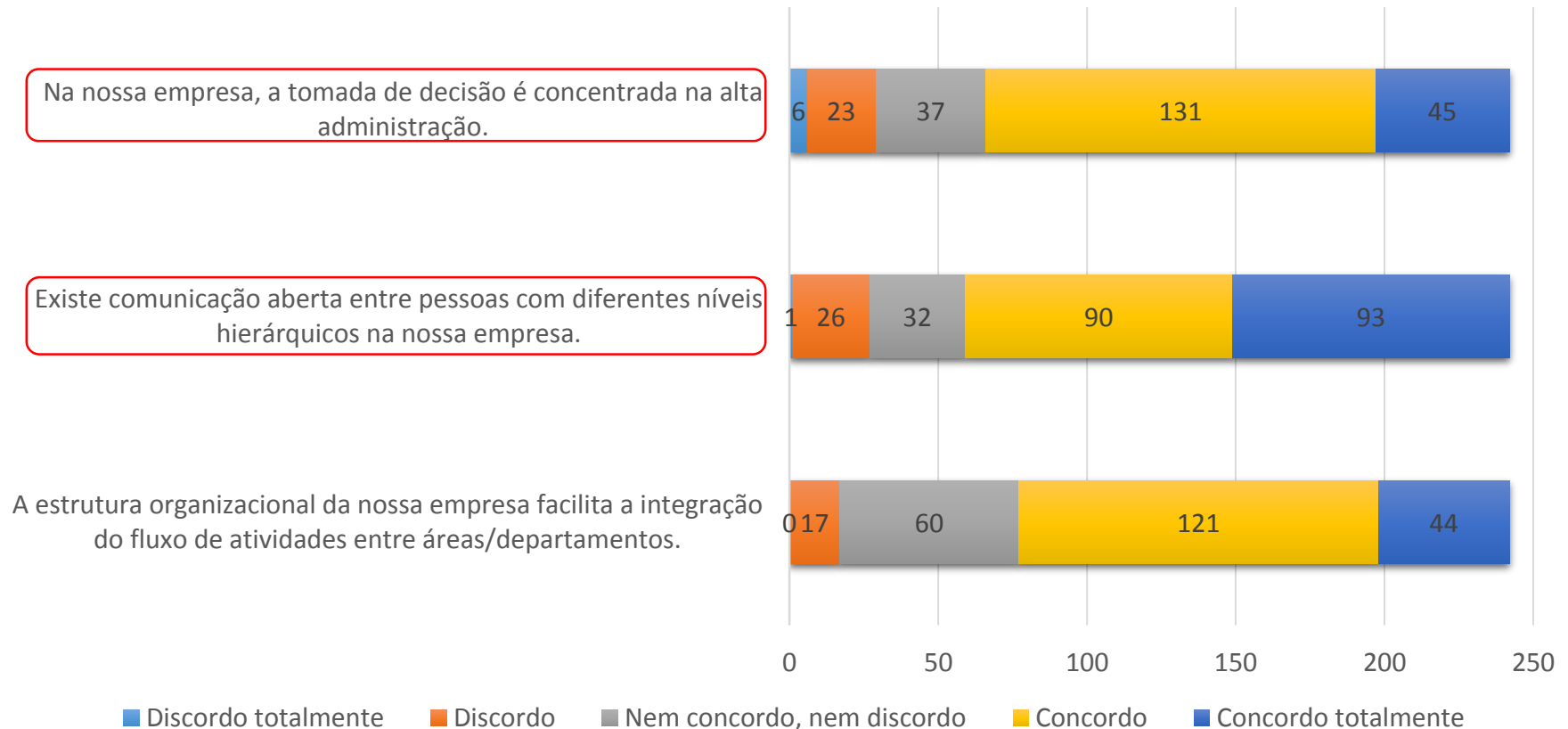


A maior parte das empresas considera que o planejamento estratégico é eficaz na melhoria do desempenho geral e que os resultados das operações de compras são alinhados às diretrizes definidas no planejamento estratégico.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

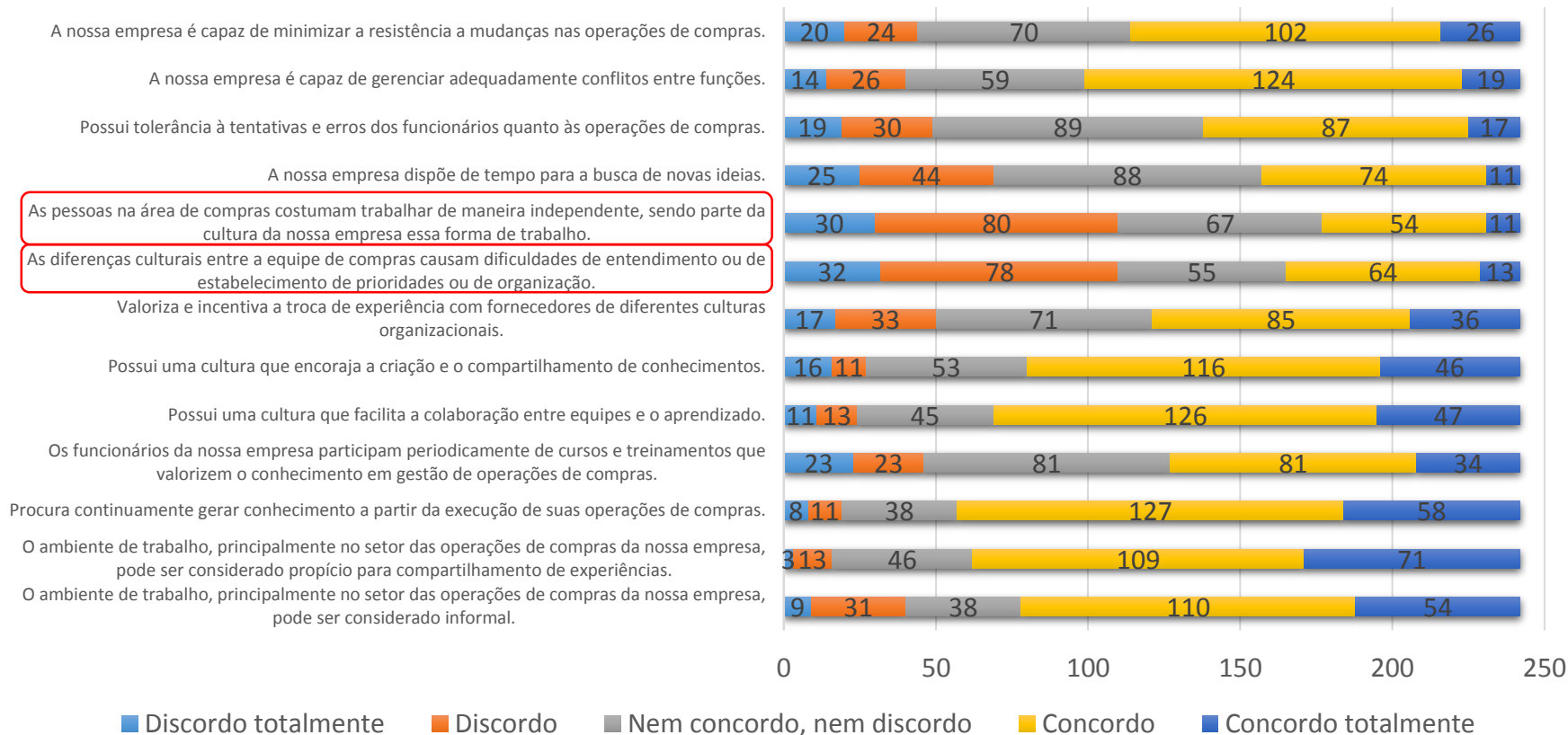


A maior parte das empresas considera que existe comunicação aberta entre pessoas com diferentes níveis hierárquicos e que a tomada de decisão é concentrada na alta administração

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

CLIMA ORGANIZACIONAL E CULTURA



A maior parte das empresas considera que as áreas de compras não costumam trabalhar de forma independente e que as diferenças culturais entre a equipe de compras não causam dificuldades no estabelecimento de prioridades ou de organização.

Pesquisa Transferência de Conhecimento em Compras

Resultados da pesquisa

CONCLUSÕES

- Os resultados da pesquisa mostram que as empresas são muito orientadas para processos, conseguem implementá-los de maneira satisfatória e os contém bem definidos;
- Possuem profissionais de compras muito técnicos e alinhados com a estratégia da empresa;
- Entretanto, as empresas têm dificuldades para lidar com emergências que fogem das situações previstas pelos processos. Entre os motivos que explicam essa dificuldade está o perfil pouco inovador dos profissionais de compras e das áreas de compras das empresas.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

Campus Aloysio Faria

Av. Princesa Diana, 760
Alphaville Lagoa dos Ingleses
34000-000 – Nova Lima (MG)

Campus Belo Horizonte

Rua Bernardo Guimarães, 3.071
Santo Agostinho
30140-083 – Belo Horizonte (MG)

Campus São Paulo

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184
Vila Olímpia – 15º andar
04548-004 – São Paulo (SP)

Campus Rio de Janeiro

Av. Afranio de Melo Franco, 290
2º andar – Leblon
22430-060 – Rio de Janeiro (RJ)

atendimento@fdc.org.br

0800 941 9200

Associados em todo Brasil



• www.fdc.org.br •

