

>> OPINIÃO



Por **Alberto Martins**

Coordenador de compras na EPAL
 Membro da direcção da APCADEC – Associação Portuguesa
 de Compras e Aprovisionamento

O que está a mudar na Função Compras

As ideias gerais da teoria da evolução das espécies sofreram, aos poucos, alterações e aperfeiçoamentos. Todavia, as teses do evolucionismo subsistem até hoje e o nome de Darwin ficará ligado a uma das mais notáveis concepções do espírito humano. Na base da teoria evolucionista de Darwin está a luta pela sobrevivência. Somente os que melhor se adaptam conseguem sobreviver. A natureza incumbem-se de proceder à selecção natural. Ao longo dos tempos, a tecnologia esteve sempre ligada à própria evolução humana. A criação dos seus próprios utensílios, armas e outros meios para garantir a sua subsistência é disso exemplo. A teoria do evolucionismo expande-se para além das ciências da vida, passando para outras áreas do conhecimento, incluindo a antropologia e a sociologia. Assim, estão presentes na dimensão do desenvolvimento cultural e da organização social.

No contexto actual global de disputa permanente colocam-se às organizações novos desafios. Michael Porter («Competitive Advantage», 1985) analisa a relação entre tecnologia e vantagem competitiva. Descreve a importância da tecnologia na cadeia de valor e como a habilidade das organizações poderá ser utilizada para alcançar a diferenciação e/ou reduzir os custos das suas actividades. Assim, a estratégia tecnológica (orientada para utilização e desenvolvimento de tecnologia) ocupa um papel relevante na estratégia de competitividade geral das organizações. O autor também afirma que a transformação tecnológica nos sistemas de informação tem tido um efeito penetrante e abrangente em toda a cadeia de valor.

A actividade da Função Compras (aquisição) pode incrementar valor nas organizações através da utilização de tecnologia. Actualmente, das diversas tecnologias disponíveis, a internet é a ferramenta com maior preponderância, já que fornece a infra-estrutura sobre a qual são desenvolvidas as aplicações estratégicas dos sistemas de informação, designadamente o comércio electrónico. Com a internet, verifica-se que o conceito de cadeia de valor é ampliado para rede de valor possibilitando conec-

xões entre organizações empresariais, fornecedores e consumidores. Estas entidades partilham a World Wide Web, 24 horas sobre 24 horas, facilitando e promovendo distintos tipos de relacionamento.

O impacto da tecnologia dos sistemas de informação na Função Compras tem-se traduzido no desenvolvimento de novas aplicações tendo em vista implementar melhores práticas. Hoje, é corrente falar-se em e-procurement, catálogos electrónicos, leilões electrónicos, portais, facturas electrónicas, ERP (enterprise resource planning), gestão documental, SRM (supplier relationship management), etc. Os principais objectivos podem-se agrupar da seguinte forma:

a) Redução de custos administrativos – O valor obtido pela redução dos custos de inventário, de transacção (inclui os custos associados à negociação, contratos, passagem de encomenda, registo de facturas e utilização de papel), maior agilidade nos processos (por exemplo, ciclos de aprovação mais rápidos – através de workflow) e à exactidão das especificações e condições de fornecimento.

b) Mudança organizacional – Os recursos dos compradores são orientados para tarefas que possibilitem acrescentar mais valor, concentrando-se na negociação dos produtos/serviços com maior impacto na cadeia de valor, no acompanhamento do desenvolvimento de novos produtos/serviços através da descentralização do processo de compra. Também se poderá obter redução dos custos de produtos/serviços, através da centralização da função aquisitiva, da agregação de maiores volumes de negociação, eliminando-se as compras paralelas, e da redução do número fornecedores.

c) Gestão da informação – Há mais informação disponível que pode ser transformada em conhecimento para suporte à decisão. Controlo dos SLA (service level agreement), níveis de serviço, valorizando-se a gestão de relacionamento com os

fornecedores/parceiros, procurando-se processos de melhoria e inovação. A gestão do conhecimento tem um papel relevante nas organizações inovadoras devido à interação com a sua estratégia e incremento de valor para além dos indicadores económico-financeiros.

Um outro impacto tecnológico importante está relacionado com a infra-estrutura de telecomunicações e a sua convergência com a comunicação de dados. Assistimos às mudanças provocadas pela utilização crescente do e-mail, internet e comunicação móvel. Assistimos também ao incremento de capacidade dos terminais e suportes de comunicação, permitindo maiores débitos de informação e mobilidade (wireless), estimulando maior dinâmica na rede de valor e libertando-nos das conexões físicas. É expectável que as aplicações de comércio electrónico móvel (m-commerce) possam vir a criar novos paradigmas de negócio.

A tecnologia é um activo importante que deveremos utilizar para proporcionar melhores condições de vida. Todos podemos dar um contributo para a aplicação de melhores práticas.

Na conjuntura actual, os modelos de negócio alteram-se permanentemente. Assim, nas organizações onde predomine o modelo tradicional de aquisição, estático, pouco flexível, deverá surgir, progressivamente, um novo modelo de aquisição. Trata-se de ter a capacidade de aceitarmos a mudança. É uma questão de sobrevivência. ■

Os modelos de negócio estão em alteração permanente. As organizações onde ainda predomine o modelo tradicional de aquisição, estático e pouco flexível, estão condenadas