

ESTRATÉGIA DE REDUÇÃO DE CUSTOS NO PROCESSO DE COMPRAS: DIVISÃO DE SHARE E SEUS IMPACTOS

Eduardo Steuernagel¹, Flávio Belli¹, Andrea Loureiro Andrade¹, Anderson de Carvalho Fernandes¹, Gilberto Paulo Zluhan¹, Alexander Bittencourt^{1*}, Carla Regina Kuss Ferreira¹, Giovanni Silveira de Magalhaes Martins¹, Thiago Rosa Soares¹

¹Centro Universitário UniSENAI – Joinville/SC

1. Introdução

O cenário contemporâneo das cadeias de suprimentos é caracterizado por elevada complexidade e volatilidade, exigindo das organizações estratégias que conciliam redução de custos, qualidade e resiliência operacional. A dependência de fornecedores únicos (*single sourcing*), embora possa gerar ganhos de escala e maior controle operacional, amplia a exposição a riscos de desabastecimento e interrupções produtivas [1][2].

Nesse contexto, a gestão estratégica de suprimentos, fundamentada nos princípios do *Strategic Sourcing*, assume papel essencial na geração de valor organizacional, ao promover decisões orientadas por dados e inteligência de mercado [3][6]. A aplicação de ferramentas como a Curva ABC e a análise de Pareto permite priorizar itens críticos e direcionar esforços para maximização de resultados econômicos e operacionais [4].

Diante disso, o presente estudo tem como objetivo analisar a aplicação da estratégia de divisão de participação (*share*) entre fornecedores como mecanismo para redução de custos, mitigação de riscos e aumento da competitividade em uma empresa do setor metalúrgico.

2. Experimento

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa e caráter exploratório, desenvolvida em um ambiente industrial real. A investigação foi conduzida com base em dados internos de uma empresa de fundição, assegurando a confidencialidade das informações.

O percurso metodológico incluiu levantamento bibliográfico, análise da base de dados por meio da Curva ABC, identificação de materiais classificados como *single sourcing*, homologação de um novo fornecedor e implementação da estratégia de divisão de *share*.

A utilização da Curva ABC permitiu classificar os materiais conforme sua relevância econômica, possibilitando a definição de políticas diferenciadas de gestão e aquisição [4]. Paralelamente, a adoção dos princípios do *Strategic Sourcing* contribuiu para estruturar as etapas de análise de mercado, avaliação de fornecedores e definição de estratégias de negociação [6].

A análise concentrou-se na categoria de caldeiraria, composta por materiais críticos ao processo produtivo, permitindo identificar oportunidades de redução de custos e mitigação de riscos operacionais.

3. Resultados e Discussão

A aplicação da Curva ABC, apresentada na Figura 1, evidenciou que os itens das classes A e B concentram a maior parcela do impacto financeiro da categoria analisada, direcionando o foco estratégico para os materiais mais relevantes. Essa concentração reforça a importância da priorização analítica no processo decisório, conforme destacado na literatura [4][5]. Além disso, a identificação de elevada dependência de fornecedor único nesses itens críticos evidenciou a vulnerabilidade da cadeia de suprimentos, corroborando a necessidade de diversificação das fontes [5][8].

A partir desse diagnóstico, foi conduzido o processo de homologação de um novo fornecedor, possibilitando a implementação da estratégia de divisão de *share*. Inicialmente, adotou-se um cenário 80/20, com

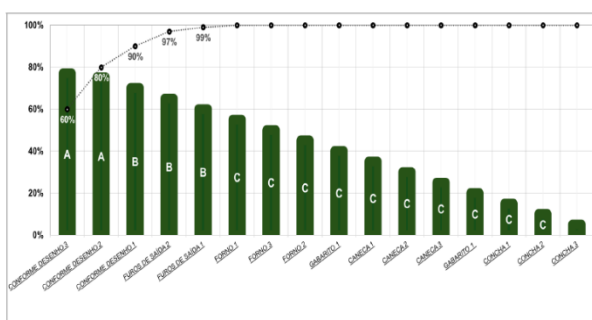
*Autor correspondente: alexander.b@edu.sc.senai.br

posterior evolução para 60/40, conforme ilustrado na Figura 2. Essa redistribuição dos volumes de compra promoveu maior equilíbrio entre os fornecedores, estimulando a competitividade e ampliando o poder de negociação, em consonância com práticas de compras estratégicas [6][7].

Os resultados obtidos demonstraram uma redução significativa da dependência de fornecedor único, além do fortalecimento da resiliência da cadeia de suprimentos e da mitigação de riscos operacionais. Em ambientes industriais de alta criticidade, como o analisado, a indisponibilidade de materiais pode gerar impactos financeiros expressivos, tornando a diversificação de fontes um fator determinante para a continuidade operacional.

Adicionalmente, a redistribuição do *share* contribuiu diretamente para o equilíbrio dos custos de aquisição, conforme evidenciado pela comparação entre os cenários apresentados. O impacto financeiro consolidado indicou uma redução aproximada de 30% no *total buy*, resultado associado à intensificação da concorrência entre fornecedores e à melhoria das condições comerciais negociadas.

Dessa forma, a integração entre ferramentas analíticas, como a Curva ABC, e estratégias de suprimentos, como a divisão de *share*, demonstra-se eficaz para a geração de valor organizacional. Os achados reforçam que decisões baseadas em dados e estruturadas metodologicamente contribuem para o aumento da competitividade e para a sustentabilidade dos resultados ao longo da cadeia de valor [1][2].



Material	Fornecedor	Share	Custo Estimado
601472	Fornecedor A	10%	20k a 30k
601472	Fornecedor B	90%	20k a 30k
601470	Fornecedor A	10%	20k a 30k
601470	Fornecedor B	90%	20k a 30k
601473	Fornecedor A	20%	20k a 30k
601473	Fornecedor B	80%	20k a 30k
601487	Fornecedor A	90%	10k a 20k
601487	Fornecedor B	10%	10k a 20k
601493	Fornecedor A	10%	10k a 20k
601493	Fornecedor B	90%	10k a 20k
601503	Fornecedor A	20%	10k a 20k
601503	Fornecedor B	80%	10k a 20k
601504	Fornecedor A	90%	10k a 20k
601504	Fornecedor B	10%	10k a 20k
601508	Fornecedor A	90%	10k a 20k
601508	Fornecedor B	10%	10k a 20k
TOTAL BUY	Fornecedor A	40%	370k
	Fornecedor B	60%	505k

Fig. 2. Distribuição do share entre fornecedores após a homologação de uma segunda fonte, demonstrando a configuração 60/40 adotada para equilíbrio entre competitividade, redução de custos e segurança operacional.

4. Referências

- [1] ASHRAF, B. N.; GOODELL, J. W. Finance Research Letters, (2022).
- [2] BOLATO, R. C.; BARBOSA, J. C. CONBREPRO, (2021).
- [3] BIM, C. Strategic Sourcing, (2016).
- [4] DIAS, M. A. P. Administração de materiais, (2019).
- [5] JIN, H. Journal of Operations Management, (2025).
- [6] NARAYANAN, S. Strategic Sourcing Handbook, (2022).
- [7] RIGHETTI, C. Compras estratégicas, (2014).
- [8] ZHONG, X. Journal of Purchasing & Supply Management, (2025).

Agradecimentos

Os autores agradecem ao Centro Universitário SENAI/SC e à empresa participante pelo suporte no desenvolvimento da pesquisa.