

# PORTAIS ELETRÔNICOS DE COMPRA: UM BENCHMARKING SOBRE SUAS PRINCIPAIS FUNCIONALIDADES E CONTEÚDOS

**Alexandre Tessarollo (PUC-Rio)**

atessa@gmail.com

**Adriana Leiras (PUC-Rio)**

adriana.leiras@yahoo.com.br

**Luiz Felipe Roris Rodriguez Scavarda do Carmo (PUC-Rio)**

lf.scavarda@puc-rio.br



*Portais eletrônicos de compras têm sido cada vez mais utilizados por empresas para realizar e conduzir as requisições de compras. Embora a literatura cubra as implicações de portais de compras em diversos setores dentro e fora da empresa, ainda há uma carência de estudos sobre os portais em si. Este artigo tem como objetivo contribuir para a diminuição desta carência e levantar as funcionalidades e conteúdo encontrados em portais e compras atuais bem como as vantagens e desvantagens de cada uma. Para atingir estes objetivos foi realizado um estudo de benchmarking com dezoito portais eletrônicos de compras, a partir do qual foram analisados os prós e contras de cada funcionalidade resultando em uma proposta de um portal de compras genérico.*

*Palavras-chaves: Portal eletrônico, Compras, Benchmarking.*

## 1. Introdução

As mudanças ocorridas na economia mundial nos últimos anos – advindas da globalização, quedas das barreiras comerciais, desregulamentações de mercados, expansão do comércio eletrônico, entre outras – têm tornado os mercados cada vez mais competitivos. Para enfrentar este novo cenário as empresas vêm adotando a estratégia de terceirização de atividades da cadeia de valores, fazendo internamente somente as atividades que as diferenciam – as chamadas competências centrais, atividades que possam se traduzir em vantagens competitivas para o negócio, delegando as não essenciais a outras empresas (COLLINS *et al.*, 1997; PIRES, 1998; TATE & VAN DER VALK, 2008). Isto alterou o papel da área de compras da empresa tornando as suas atividades cada vez mais críticas, complexas e sobrecarregadas (ZHENG *et al.*, 2007). Uma forma adotada pelas empresas para lidar com esta questão tem sido fazer compras através da Internet, usando todo o potencial do comércio eletrônico através de portais eletrônicos de compras (NEVES, 2003; WAGNER & JOHNSON, 2004).

Hartman & Sifonis (2000) definem a principal função de um portal como sendo reunir fornecedores e compradores para tornar a transação mais fácil para o comprador e mais eficiente para os fornecedores. Boyson *et al.* (2003) fazem um estudo sobre um portal envolvendo toda uma cadeia de suprimento e ressalta a enorme capacidade de customização de um portal, particularmente da camada de apresentação – geralmente um *website*. Baglieri *et al.* (2007) fazem uma revisão sobre diversos estudos de portais de compras e conclui que ainda há uma carência de estudos sobre este assunto.

O presente trabalho tem como objetivo contribuir para a diminuição desta lacuna da literatura, levantando e analisando as principais funcionalidades e conteúdo de portais de compras e apresentando as respectivas definições. Esta pesquisa inclui a realização de um estudo de *benchmarking* com 18 (dezoito) portais bem como uma sugestão de principais prós e contras de cada item e funcionalidade analisado no *benchmarking*.

Na Seção 2 são apresentadas definições e categorizações de portais de compras encontradas na literatura. A metodologia para levantar as funcionalidades e o conteúdo de um portal de compras é detalhada na Seção 3, que inclui ainda uma breve explicação de como foram selecionados os portais avaliados neste estudo. Na Seção 4 são apresentados os resultados que serão discutidos na Seção 5. A Seção 5 também analisa prós e contras de cada funcionalidade para um portal de compras genérico. Por fim, a Seção 6 apresenta as conclusões e sugestões para estudos futuros.

## 2. Portal eletrônico de compras

De acordo com Baglieri *et al.* (2007), o termo portal foi definido pela primeira vez em Shilakes & Tylman (1998): “Portais de informação da empresa são aplicativos que permitem às companhias liberar informações armazenadas interna e externamente, e provêem aos usuários uma única porta de entrada para a informação personalizada necessária para tomar decisões de negócios bem informadas.”.

Baglieri *et al.* (2007) definem portal de compra como uma solução tecnológica que provê acesso a aplicação unificada, gestão da informação e gestão do conhecimento, tanto dentro de empresas como entre empresas e seus fornecedores, parceiros comerciais e parceiros de canal.

Portais eletrônicos de compras, também chamados de *e-marketplaces*, *exchanges* ou *supplier*

*portal*, são fóruns que reúnem compradores e vendedores para transação de bens e serviços e ainda para dividir uma série de serviços de valor agregado (LANVIN *et al.*, 2000). Como exemplo destes serviços pode-se citar: *helpdesk* 24h aos participantes do portal, montagem e manutenção da infra-estrutura tecnológica para sua operação, entre outros (NEVES, 2003).

O portal eletrônico de compras é baseado em Internet podendo hospedar mercados eletrônicos e usar diversos mecanismos de mercado para mediar transações entre diversos compradores e diversos fornecedores (adaptado de SAWHEY & KAPLAN, 1999). Nesse sentido, segundo Arvin *et al.* (2002) e Neves (2003), os portais de compras podem ser divididos em três categorias:

- a) Públicos: de propriedade e desenvolvimento independentes. São mercados neutros e objetivam a busca e clarificação de preços. Provêm um fórum para listar fornecedores ou demanda por produtos e serviços específicos. São mercados do tipo muitos [compradores] para muitos [fornecedores] (N para N);
- b) Patrocinados por indústrias: de propriedade e desenvolvimento por duas ou mais empresas de uma mesma indústria. As funcionalidades incluídas são para atender quaisquer necessidades da cadeia de valores e gerências da cadeia de suprimentos das empresas pertencentes a estas indústrias. São mercados do tipo muitos [compradores] para muitos [fornecedores] (N para N);
- c) Privados: de propriedade de uma única empresa ou *holding*. São usados para esta empresa se relacionar com seus fornecedores. Objetivam gerenciar, monitorar e otimizar processos da cadeia de valores da empresa junto a seus principais parceiros. São do tipo um [comprador] para muitos [fornecedores] (1 para N).

### 3. Método de pesquisa

O primeiro passo desta pesquisa foi a realização de um *workshop* com quatro pesquisadores da área de compras, três profissionais de gerência de compras e três consultores, a fim de selecionar os portais a serem estudados e determinar as funcionalidades e conteúdo a serem inicialmente analisados. Em seguida foi adotado um processo cíclico para elaborar o *benchmarking*. Por este processo, quando havia incorporação de novas funcionalidades, conteúdos e suas definições, o estudo era novamente avaliado pelo grupo de profissionais envolvidos no *workshop*. Foram realizados ainda estudos com fontes secundárias baseados na literatura acadêmica. Estas etapas são detalhadas nas seções 3.1 e 3.2 a seguir.

#### 3.1 Seleção de portais

A partir da recomendação e experiência prévia dos participantes do *workshop* foi elaborada uma listagem com 18 (dezoito) portais a serem estudados. Mercados públicos foram excluídos, pois a proposta deste estudo é analisar portais privados ou de indústria, uma vez que apenas estes são de propriedade da(s) empresa(s) compradora(s). Além disso, nem todos os portais privados são de livre acesso. Muitas empresas não divulgam os *links* para seus portais de compras ou não utilizam portais de compras. Dentre os portais governamentais foram considerados apenas os 2 (dois) mais completos entre os pesquisados, pois os demais não apresentavam diferenças sensíveis em relação a estes. A Tabela 1 apresenta os portais incluídos no estudo e seus endereços eletrônicos.

#### 3.2 Levantamento de funcionalidades e conteúdo

A Figura 1 mostra uma representação esquemática do processo cíclico para elaborar o estudo de benchmarking. Por meio do *workshop* foi elaborada uma lista inicial de funcionalidades e

conteúdo que um portal de compras poderia ou deveria apresentar. Para facilitar o entendimento e estruturar o raciocínio, estas sugestões foram divididas em classes durante o *workshop*. Em seguida foi feita a validação desta lista junto à amostra selecionada de portais. Durante a validação a tabela que associa cada portal a cada funcionalidade/ conteúdo foi atualizada. Funcionalidades novas foram acrescentadas à lista e funcionalidades não encontradas foram retiradas. Aquelas que apresentaram definições confusas ou pouco claras foram marcadas para revisão. Enquanto houve ao menos uma alteração na etapa anterior, o ciclo foi reiniciado junto aos participantes do *workshop*. Quando não houve mais alterações, o *benchmarking* foi considerado completo.

<b>Portais</b>	<b>Endereços eletrônicos</b>
Disney (diversity)	<a href="https://cvmas15.cvmsolutions.com/disney/">https://cvmas15.cvmsolutions.com/disney/</a>
Time Warner (diversity)	<a href="https://www.twsupplierdiversity.com/">https://www.twsupplierdiversity.com/</a>
NBC (diversity)	<a href="https://cvmas14.cvmsolutions.com/nbc/">https://cvmas14.cvmsolutions.com/nbc/</a>
Exxon Mobile (diversity)	<a href="https://cvmas08.cvmsolutions.com/ExxonMobil/">https://cvmas08.cvmsolutions.com/ExxonMobil/</a>
Accenture (diversity)	<a href="https://cvmas11.cvmsolutions.com/accenture/">https://cvmas11.cvmsolutions.com/accenture/</a>
GlobalAutoSourcing (indústria)	<a href="http://www.globalautosourcing.com/">http://www.globalautosourcing.com/</a>
Hilton (diversity)	<a href="https://cvmas02.cvmsolutions.com/hilton/">https://cvmas02.cvmsolutions.com/hilton/</a>
HP	<a href="https://h20168.www2.hp.com/supplierextranet/index.do">https://h20168.www2.hp.com/supplierextranet/index.do</a>
Volkswagen	<a href="http://www.vwgroupsupply.com/">http://www.vwgroupsupply.com/</a>
Volvo	<a href="http://www.volvo.com/suppliers/">http://www.volvo.com/suppliers/</a>
Governo Federal	<a href="http://www.comprasnet.gov.br/">http://www.comprasnet.gov.br/</a>
Governo Estadual de São Paulo	<a href="http://www.bec.sp.gov.br">http://www.bec.sp.gov.br</a>
Rima	<a href="http://www.rima.com.br/compras/">http://www.rima.com.br/compras/</a>
Unibanco	<a href="https://portalfornecedores.unibanco.com.br/">https://portalfornecedores.unibanco.com.br/</a>
Itaú	<a href="http://itau.com.br/fornecedores/">http://itau.com.br/fornecedores/</a>
CSN	<a href="http://www.csn.com.br/portal/page...PORTAL">http://www.csn.com.br/portal/page...PORTAL</a>
Gerdau	<a href="https://www.e-gerdau.com.br/fornecedores/">https://www.e-gerdau.com.br/fornecedores/</a>
Petronect (Petrobras)	<a href="http://www2.petrobras.com.br/CanalFornecedor/portugues/">http://www2.petrobras.com.br/CanalFornecedor/portugues/</a> <a href="http://www.petronect.com.br/irj/portal/anonymous">http://www.petronect.com.br/irj/portal/anonymous</a>

Tabela 1 – Lista dos Portais utilizados

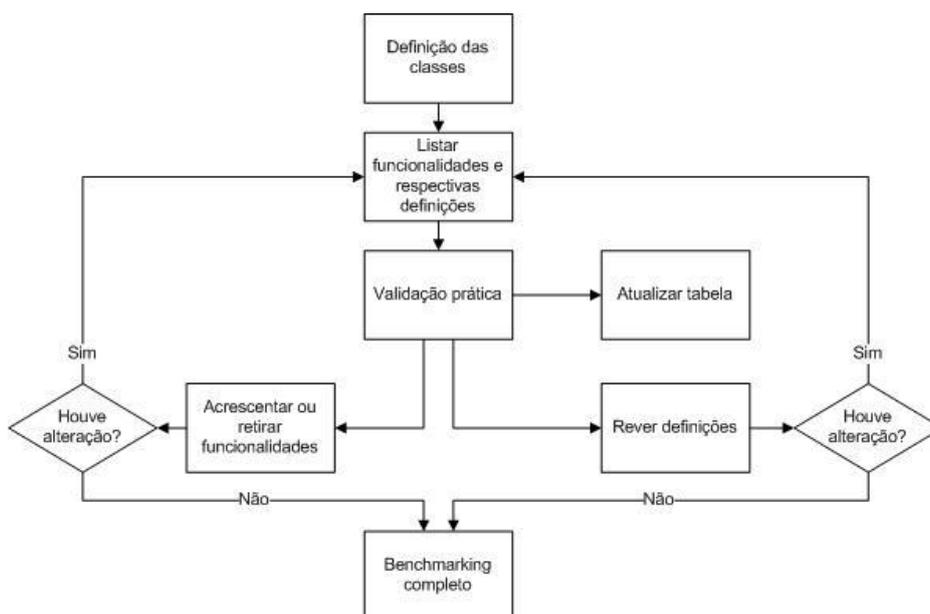


Figura 1: Representação esquemática da metodologia adotada

É importante ressaltar que este estudo foi conduzido apenas na parte aberta de cada portal, isto é, na seção acessível a qualquer pessoa *online*, sem necessidade de entrar com *login* e senha. Esta decisão foi tomada por haver a limitação prática de restrição de acesso. Em segundo lugar, pelo que se pode observar das áreas restritas efetivamente acessadas ou mesmo inferir-se a partir de informações na parte aberta, as variações que ocorrem são geralmente customizações específicas para as necessidades daquele portal. Embora não seja o escopo deste estudo, pode-se afirmar que a área restrita de um portal pode apresentar as seguintes funcionalidades: leilão reverso; *request for information* – RFI, solicitação de informação; *request for quotation* – RFQ, solicitação de cotação de preços; *request for proposal* – RFP, solicitação de proposta; análise de desempenho de fornecedores; dados históricos auditáveis e analisáveis; ordens de compra; entre outras.

#### 4. Apresentação de Resultados

Nesta seção são apresentados inicialmente definições e exemplos para as funcionalidades e conteúdos identificados com o estudo de *benchmarking* para depois associar cada portal a cada funcionalidade / conteúdo.

A fim de facilitar o entendimento e estruturar o raciocínio, as funcionalidades e conteúdos dos portais considerados no *benchmarking* foram categorizados nas seguintes 6 (seis) classes:

- Cadastro de Fornecedor: informações para atrair um fornecedor em potencial e ajudá-lo a realizar seu cadastro online;
- Cadastro de Comprador: orientações e formulário para o usuário interno realizar seu cadastro como comprador do portal;
- Comunicação: área de comunicação ativa do portal;
- Navegação: ferramentas que facilitam a navegação em *websites* de uma forma geral;
- Normas: códigos e regras da(s) empresa(s) compradora(s) e do portal;
- Outros: demais funcionalidades.

Essas categorias aparecem na primeira coluna da Tabela 2. A segunda coluna apresenta o nome da funcionalidade ou do conteúdo e uma descrição clara do mesmo. A terceira coluna

apresenta exemplos destes. As duas últimas colunas mostram a frequência de cada funcionalidade entre os portais analisados.

<b>Categoria</b>	<b>Funcionalidade e descrição</b>	<b>Exemplo</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>Comunicação</b>	<b>Parcerias de Sucesso</b> , descreve casos de sucesso de fornecedores junto à empresa compradora	"Eu sou um fornecedor e tripliquei minhas vendas para a Empresa Y depois que passei a trabalhar com o portal!"	1	6%
	<b>Avisos Gerais aos fornecedores</b> , específicos de compras e correlatos	Mudanças nos processos de compras; expansão do catálogo de compras; reconhecimento dos melhores fornecedores do ano; etc.	6	33%
	<b>Quem somos</b> , apresenta a empresa compradora	"A Petronect é um Portal de <i>e-procurement</i> que disponibiliza ferramentas para aquisição de bens e serviços atendendo às empresas do Sistema Petrobras e seus Fornecedores."	9	50%
	<b>Notícias institucionais</b>	Notícias sobre a empresa compradora; divulgação; etc.	7	39%
	<b>Lista de serviços realizáveis via portal</b>	formas de compra, consultas, etc.	2	11%
	<b>Próximos eventos</b>	Workshop com fornecedores; palestras; etc.	5	28%

Tabela 2 – Descrição, exemplo e frequência de funcionalidades e conteúdo

<b>Categoria</b>	<b>Funcionalidade e descrição</b>	<b>Exemplo</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>Cadastro de Fornecedor</b>	<b>Requisitos de contratação</b>	Estar em dia com as obrigações fiscais e empregatícias: FGTS, INSS, Receita Federal, ISO, etc	6	33%
	<b>Links úteis</b> , para sites externos que possam auxiliar o fornecedor no cadastramento	Certificações e legislações	4	22%
	<b>Atualização de dados cadastrais</b>	Troca de razão social ou endereço	4	22%
	<b>Formulário de cadastramento</b>	-	16	89%
	<b>Aceitação dos termos de uso</b>	Caixa de marcação em "Li e aceito os termos de uso"	8	44%
	<b>Aceitação e escolha serviços extras</b> , onde o fornecedor indica quais serviços oferecidos pela compradora o fornecedor gostaria de utilizar	Softwares, controle de pagamento / interface	1	6%
	<b>Produtos e serviços oferecidos (assinalar)</b> , onde o fornecedor indica o que é capaz de fornecer	Numa lista pré-determinada o fornecedor assinala quais itens oferece	3	17%
	<b>Compras anteriores?</b> Há algum trabalho anterior	Trabalhou fornecendo cabos elétricos para o setor de Produção em 1985	1	6%

	com a empresa compradora / em qual(is) projeto(s)?			
	<b>Outras referências</b> , onde se indica referências de outras empresas que já trabalharam com o fornecedor	Trabalhou fornecendo cabos elétricos para uma terceira empresa X em 1990	1	6%
	<b>Ajuda para o preenchimento</b>	-	8	44%
	<b>Cadastro / informações de fornecedores de 2ª camada</b> , isto é, os fornecedores dos fornecedores	A Petrobrás tem uma lista de fornecedores de queimadores para forno - todos os fornecedores de fornos têm de comprar seus queimadores dentro destas opções	3	17%
<b>Cadastro de Comprador</b>	<b>Formulário on-line</b>	-	2	11%
<b>Normas</b>	<b>Condições de Uso</b> , como aceitar as regras do portal	respeitar a escolha de vencedores numa dada ordem de compra	13	72%
	<b>Confidencialidade &amp; Privacidade</b> , um compromisso mútuo de não-vazamento das informações	não repassar informações da Compradora a terceiros		
	<b>Segurança da informação</b> , indica que o site é seguro para negociações	o site /portal adota protocolos de segurança e criptografia		
	<b>Código de ética</b>	-	6	33%

Tabela 2 – Descrição, exemplo e frequência de funcionalidades e conteúdo (continuação)

Categoria	Funcionalidade e descrição	Exemplo	TOTAL	TOTAL %
<b>Navegação</b>	<b>Fale conosco</b> , um canal de comunicação com a empresa compradora e/ou com o portal de compras	e-mail, chat online, telefone, etc	12	67%
	<b>Alterar senha</b>	-	3	17%
	<b>Esqueceu a senha</b>	-	12	67%
	<b>Esqueceu o login</b>	-	4	22%
	<b>Login para acessar o portal</b>	-	18	100%
	<b>Estatísticas de uso do portal de compras</b>	Volume comprado em Reais	3	17%
	<b>Idioma</b>	Inglês, português e espanhol	3	17%
	<b>Dúvidas frequentes / FAQ</b>	"Pergunta: Qual navegador é necessário para usar o portal? Resposta: Internet Explorer 5.0 ou superior"	7	39%
	<b>Mapa do site</b>	-	4	22%
	<b>Manuais de treinamento e/ou uso</b>	Instruções passo a passo sobre como responder a uma ordem de compra	6	33%
	<b>Busca (search)</b>	-	3	17%
<b>Outros</b>	<b>Catálogo de compras / áreas de compras</b> , com	Lista completa: cabos elétricos tipos AX23, EE31, etc; famílias de produtos: cabos	7	39%

	listagens agregadas ou não de produtos e serviços comprados através do portal	elétricos, refletores, etc		
	<b>Versão para impressão</b>	Versão simplificada da página HTML em questão ou mesmo versão em PDF	2	11%
	<b>Desenvolvimento de fornecedores</b> , a política da compradora para investir no desenvolvimento de seus fornecedores	"O fornecedor deve atender a um mercado sub-abastecido; a Compradora terá direito de auditoria; etc"	1	6%
	<b>Informação de demanda para gestão de capacidade</b> , uma previsão da demanda da compradora, a fim de facilitar a programação dos fornecedores	A previsão de fabricação de carros que usem rodas do tipo XYZ é de N unidades por mês até o fim do ano. Logo, serão necessárias 5N rodas do tipo XYZ (4 rodas para rodagem + 1 estepe)	1	6%
	<b>Processos Abertos</b> , mostra os atuais processos de compras em aberto – disponível sem <i>login</i> apenas em portais governamentais	Ordem de compra número 123456 para 500 microcomputadores para escolas estaduais de SP	2	11%
	<b>Demais informações somente com login/senha</b>	O portal propriamente dito onde são de fato realizadas as negociações; outras informações acessíveis apenas com senha; etc	18	100%

Tabela 2 – Descrição, exemplo e frequência de funcionalidades e conteúdo (continuação)

## 5. Análise

Diversos portais internacionais que promovem a diversidade foram encontrados. Estes portais são destinados a estabelecer e operacionalizar transações com fornecedores cujos proprietários sejam minorias ou mulheres, fenômeno centrado essencialmente nos EUA, onde o estímulo à diversidade em uma sociedade segregada é incentivado.

Todos os portais analisados têm uma área restrita, acessível apenas com *login* e senha. É nesta área restrita que as negociações e compras propriamente ditas ocorrem. Observou-se também que alguns portais são mais abertos do que outros, pois algumas funcionalidades em uns estavam em área aberta, em outros em áreas restritas e em outros sequer existiam. Por exemplo, a HP tem por filosofia declarada no próprio portal “compartilhar o máximo de informação não confidencial com seus fornecedores e candidatos a fornecedores”. O objetivo é atrair potenciais fornecedores que, desde antes do cadastro, já estarão mais informados sobre como é negociar com a HP, além de manter seus fornecedores atuais atualizados com suas políticas e decisões. A HP também é a única a pedir referências do fornecedor junto à própria empresa (compras anteriores) e a outras empresas. Além disso, seu portal ainda oferece ferramentas (*softwares*) de apoio ao fornecedor integradas ao sistema HP.

Quase todos os portais oferecem a possibilidade de um novo fornecedor se cadastrar *online*. Apenas o portal da Rima não apresenta essa opção. O portal da Gerdau à época deste estudo cadastrava apenas fornecedores que já trabalhassem com a Gerdau, pois foi lançado em Março/2008 e estava sendo gradativamente implementado. Esta implementação foi concluída com sucesso em Outubro/2008.

Há diversos conceitos de Condições de Uso, Confidencialidade, Privacidade e Segurança da Informação. Por exemplo, muitos portais consideram que dentro das Condições de Uso está não só acatar as regras operacionais do portal como também seguir determinadas condutas e posturas habitualmente descritas em códigos de ética. Assim, estes itens foram considerados conjuntamente e aparecem em 72% dos portais.

Dois em cada três portais oferecem serviços de Fale Conosco e Esqueceu sua Senha. Nos demais é preciso que o fornecedor já conheça outras formas de contatar a empresa compradora e, em caso de esquecimento de senha, será necessária a interferência da mantenedora do portal.

Um item presente em metade dos portais é o Quem Somos, explicando exatamente a que compradora(s) aquele portal atende. Isto é particularmente relevante quando a compradora é um conglomerado de empresas como, por exemplo, a Petrobrás.

Apenas 44% dos portais apresentam o item Aceitação dos Termos de Uso, valor relativamente baixo se for considerada a segurança jurídica em que esta aceitação implica. A mesma proporção de portais oferece algum tipo de ajuda ou orientação ao fornecedor que está preenchendo o cadastro. A orientação oferecida pelo portal do Unibanco é uma das mais completas, ensinando não só a preencher corretamente o cadastro como ainda o básico da operação do portal. Isto minimiza erros de cadastro e, no caso do Unibanco, melhora a curva de aprendizado do fornecedor.

40% dos portais disponibilizam um Catálogo de Compras, informando os produtos ou classes de produtos e serviços que são comprados através do portal. Um em cada três portais coloca claramente quais são os requisitos de contratação de um fornecedor – geralmente documentação e impostos em dia – e 22% oferecem *links* úteis, geralmente de como e onde conseguir tais documentos.

De uma forma geral, os portais são direcionados para fornecedores nacionais. Por conta disso, apenas um em seis oferece opção de escolha de idioma. Também um em cada seis disponibiliza e/ou cadastra informações de fornecedores de segunda camada, isto é, fornecedores dos fornecedores. Curiosamente isto não é feito a fim de assegurar a qualidade dos produtos e serviços contratados ou de melhor gerir a cadeia de suprimentos, mas sim para assegurar a diversidade já mencionada no início deste tópico.

Somente os portais governamentais visitados disponibilizam a lista de processos abertos na área não restrita do portal. Isto ocorre devido à regulamentação que exige total transparência destes órgãos.

Em dois portais é possível cadastrar *online* o usuário interno da empresa, isto é, o comprador propriamente dito. Isto porque as demais empresas trabalham com compras centralizadas em um departamento de compras ou com apenas alguns compradores previamente cadastrados e autorizados por setor.

Apenas a *Time Warner* esclarece sua política de desenvolvimento de fornecedores, porém esta é direcionada apenas para os enquadrados na categoria diversidade. A *Volkswagen* é a única

empresa que disponibiliza aos seus fornecedores cadastrados informações sobre suas previsões de produção para os próximos meses. Esta informação é periodicamente atualizada e permite aos fornecedores prepararem-se para expansões e retrações de demanda da Volkswagen.

### 5.1. Proposta de um Portal Genérico

Propor um portal de compras realmente genérico é uma tarefa dificultada pela alta customização inerente a um portal privado. Assim, decidiu-se levantar neste estudo os prós e contras de cada funcionalidade e conteúdo, conforme apresentado na Tabela 3. Desta forma, espera-se que este trabalho apóie a decisão das empresas em relação ao que implementar ou não em seus respectivos portais. As duas primeiras colunas da Tabela 3 são as mesmas da Tabela 2, a terceira coluna apresenta motivos favoráveis à implementação de dada funcionalidade/ conteúdo e a última coluna apresenta razões contrárias à implementação.

Categoria	Funcionalidade	Razões para incluir	Razões para não incluir
Comunicação	Parcerias de Sucesso	Estimular a participação de pequenos fornecedores	Falta de fornecedores interessados em depor; receio em transmitir uma idéia errada
	Avisos Gerais aos fornecedores	Aumentar o alcance e a efetividade dos avisos aos fornecedores	Inexistência ou baixa frequência de avisos
	Quem somos	Esclarecer a quais empresas ou setores especificamente o portal atende	-
	Notícias institucionais	Divulgação da marca da empresa	Excesso de informações; desvirtuação do portal
	Lista de serviços realizáveis via portal	Política de transparência	Confidencialidade
	Próximos eventos	Aumentar o alcance da divulgação dos eventos	Inexistência ou baixa frequência de eventos

TABELA 3: Prós e contras de cada funcionalidade e conteúdo (continuação)

Categoria	Funcionalidade	Razões para incluir	Razões para não incluir
Cadastro de Fornecedor	Requisitos de contratação	Esclarecer um potencial fornecedor; inibir fornecedores que não atendam a tais requisitos	Inexistência dessa política definida na empresa; possibilidade de inibir bons fornecedores indevidamente
	Links úteis	Facilitar o processo da cadastro do fornecedor	Implica em alguma carga de trabalho em manter esses links atualizados
	Atualização de dados cadastrais	Diminuir erros de digitação neste processo; diminuir a carga de trabalho da empresa	Os novos dados ainda terão de ser confirmados junto ao fornecedor; abre-se uma porta para potenciais fraudes
	Formulário de cadastramento	Agilizar o processo de captação de novos fornecedores; diminuir a carga	O número de candidatos tende a ser maior do que sem o cadastro online, é preciso estar preparado para isto

		de trabalho da empresa	
	<b>Aceitação dos termos de uso</b>	Proteção jurídica	-
	<b>Aceitação e escolha serviços extras</b>	Agilizar o processo de utilização de tais serviços	Inexistência de tais serviços; falta de capacidade dos serviços existentes em lidar com grande volume de usuários
	<b>Produtos e serviços oferecidos (assinalar)</b>	Categorizar o fornecedor dentro dos padrões da empresa; diminuir a carga de trabalho da empresa	Falta de uma lista de produtos e serviços demandados bem-estruturada; evitar que concorrentes tenham acesso a informações sensíveis
	<b>Compras anteriores?</b>	Permitir análise de desempenho anterior	Aumenta a carga de trabalho de confirmar essas referências
	<b>Outras referências</b>	Permitir análise de desempenho anterior	Trabalho de confirmar estas referências junto a terceiros; dificuldade de contatar esses terceiros
	<b>Ajuda para o preenchimento</b>	Evitar erros de preenchimento; evitar retrabalho	-
	<b>Cadastro / informações de fornecedores de 2ª camada</b>	Garantir a qualidade de produtos e serviços comprados; melhor gerir a cadeia de suprimentos	Aumenta a carga de trabalho para gerir essas informações
<b>Cadastro de Comprador</b>	<b>Formulário on-line</b>	Agilizar o processo de cadastramento de novos compradores; diminuir a carga de trabalho da área de compras; aumentar o alcance interno do portal	Possibilidade de fraudes; excesso de compradores por setor; cadastramento de compradores não qualificados
<b>Normas</b>	<b>Condições de Uso</b>	Segurança jurídica	-
	<b>Confidencialidade &amp; Privacidade</b>	Segurança jurídica	Política de transparência
	<b>Segurança da informação</b>	Diminuir o risco de fraudes	-
	<b>Código de ética</b>	Inibir fornecedores que não atendam a este – por exemplo, usam madeira não certificada	Inexistência de código de ética formalizado

TABELA 3: Prós e contras de cada funcionalidade e conteúdo (continuação)

<b>Categoria</b>	<b>Funcionalidade</b>	<b>Razões para incluir</b>	<b>Razões para não incluir</b>
<b>Navegação</b>	<b>Fale conosco</b>	Permitir e agilizar a comunicação fornecedor-empresa	Incapacidade de atender a demanda
	<b>Alterar senha</b>	Permitir maior segurança ao facilitar a troca periódica de senhas	Possibilidade de fraudes; maior exposição a <i>spywares</i>
	<b>Esqueceu a senha</b>	Agilizar a volta às operações do fornecedor junto ao portal	Possibilidade de fraudes
	<b>Esqueceu o login</b>	Agilizar a volta às operações do fornecedor junto ao portal	Possibilidade de fraudes

	<b>Login para acessar o portal</b>	Permitir o acesso à área restrita	Inexistência de área restrita – o portal é apenas informativo
	<b>Estatísticas de uso</b>	Transparência; motivar novos fornecedores	Falta de dados históricos em volume suficiente; estatísticas ruins; confidencialidade
	<b>Idioma</b>	Facilitar o <i>global sourcing</i>	Dificuldade de implementação operacional; inexistência de <i>global sourcing</i>
	<b>Dúvidas frequentes / FAQ</b>	Diminuir a carga de trabalho do <i>helpdesk</i>	Falta de FAQ compilado
	<b>Mapa do site</b>	Facilitar a navegação	-
	<b>Manuais de treinamento e/ou uso</b>	Acelerar a curva de aprendizado do fornecedor	Confidencialidade
	<b>Busca (search)</b>	Facilitar a navegação	-
<b>Outros</b>	<b>Catálogo de compras / áreas de compras</b>	Atrair potenciais fornecedores	Confidencialidade
	<b>Versão para impressão</b>	Facilitar a leitura <i>offline</i>	Responsabilidade ambiental
	<b>Desenvolvimento de fornecedores</b>	Atrair potenciais fornecedores para desenvolvimento	Inexistência de tal política; política de não divulgação de tal política
	<b>Informação de demanda para gestão de capacidade</b>	Facilitar o gerenciamento da cadeia de suprimento; assegurar o atendimento da demanda prevista, evitando quebras na cadeia	Inexistência de tal nível de integração na cadeia; dificuldades em prever a demanda
	<b>Processos Abertos</b>	Política de transparência	Política de confidencialidade
	<b>Demais informações somente com login/senha</b>	Política de confidencialidade	Política de transparência

TABELA 3: Prós e contras de cada funcionalidade e conteúdo (continuação)

## 6. Conclusões

Neste trabalho foram levantadas e analisadas as principais funcionalidades e conteúdo de portais de compras, bem como as respectivas definições. A pesquisa incluiu ainda a realização de um estudo de *benchmarking* com 18 (dezoito) portais bem como uma sugestão de principais prós e contras de cada item e funcionalidade analisado no *benchmarking*.

Portais de diferentes níveis de abertura e de acesso a informações foram identificados – uns mais fechados/ restritos e outros mais abertos. Em boa parte isso se deve ao perfil da empresa. A HP é uma empresa cujo portal tem o claro objetivo de ser o mais aberto e transparente possível. Os portais governamentais são por definição completamente abertos, sendo apenas a negociação propriamente dita realizada em área restrita. Já outras empresas procuram restringir o acesso a suas informações, a fim de evitar assédio do público em geral, de

proteger eventuais segredos de concorrentes, ou por serem não necessitar de tanta transparência. Distinções ocorrem ainda devido ao estágio de desenvolvimento do portal. O portal da Gerdau é um portal que, à época deste estudo, ainda não havia completado quatro meses online. Estava, portanto, em fase de implementação e é natural que ainda fosse um portal com pouca informação disponível. Mesmo para um portal já estabelecido e já plenamente operacional, o balanço entre informações disponíveis na parte aberta e na parte fechada é algo diretamente relacionado à filosofia da empresa.

Em suma, um portal eletrônico de compras privado ou de indústria é algo que deve ser customizado e adequado às necessidades da(s) empresa(s) compradora(s). Cada item de funcionalidade ou conteúdo apresenta vantagens e desvantagens. Cabe à compradora decidir quais são os que mais se adequam às suas necessidades. As desvantagens de alguns itens são praticamente nulas ou desconsideráveis, como o caso do Mapa do Site. É, portanto, um conjunto que, se possível, deve ser implementado o quanto antes, pois agrega valor ao portal sem exigir grandes esforços. Já uma ferramenta de compartilhamento de previsão de demanda é algo extremamente delicado, pois envolve compartilhar informações sigilosas com fornecedores que muitas vezes também atendem aos concorrentes diretos da compradora. Porém, para uma cadeia de suprimentos como a da indústria automobilística, compensa o risco e o custo – ou pelo menos é o que a Volkswagen dá a entender que acredita.

O presente estudo foi conduzido apenas em portais eletrônicos de compras privados e de indústria. Estudos futuros sobre portais de compras públicos são recomendados, bem como um estudo que considere as funcionalidades das áreas restritas dos portais. Outra pesquisa que se faz necessária é sobre quais os percentuais de empresas nacionais e internacionais que usam, usaram ou pretendem usar portais de compras.

## Referências

- ARVIN, J. ET AL.** *E-Commerce Exchanges: Making Informed decisions*. 2002. Disponível em <<http://www.capsresearch.org/Publications/pdfs-public/capsmckinsey2002es.pdf>> Acesso em Março/2009.
- BAGLIERI, E., SECCHI, R., CROOM, R.** *Exploring the impact of a supplier portal on the buyer-supplier relationship. The case of Ferrari Auto*. *Industrial Marketing Management*, Vol. 36, No. 7, p. 1010-1017, 2007.
- BOYSON, S., CORSI, T., VERBRAECK, A.** *The e-supply chain portal: a core business model*. *Transportation Research, Part E* 39, p. 175–192, 2003
- COLLINS R.; BECHLER, K.; PIRES, S.R.I.** *Outsourcing in the Automotive Industry: from JIT to Modular Consortia*. *European Management Journal*, Vol. 15, No.5, p.498-508, 1997.
- HARTMAN, A.; SIFONIS, J.** *De Netgerichte Organisatie*. Academic Service, Schoonhoven, 2000.
- LANVIN, B. ET AL.** *Building Confidence*. UNCTAD's tenth Conference, Bangkok, 12-19 Fevereiro, 2000.
- PIRES, S.R.I.** *Managerial Implications of the Modular Consortium model in a Brazilian Automotive Plant*. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 18, No. 3, p. 221-232, 1998.
- NEVES, L. W. DE A.** *Integração dos Processos de Compra Estratégica com as Ferramentas de Compra Eletrônica*. 126 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-Rio, Rio de Janeiro, 2003.
- SAWHNEY, M.; KAPLAN, S.** *The Emerging Landscape of Business to Business E-Commerce*. Business 2.0, Setembro, 1999.
- SHILAKES, C.C.; TYLMAN, J.** *Enterprise information portals*, Merrill Lynch, New York, 1998.
- TATE, W. L. & VAN DER VALK, W.** *Managing the performance of outsourced customer contact centers*.

Journal of Purchasing and Supply Management, v.14, n.3, p.160-169. 2008.

**WAGNER, S.M.; JOHSON, J.L.** *Configuring and Strategic Supplier Portfolios*. Industrial Marketing Management. Vol. 33, P. 717-730, 2004.

**ZHENG, J.; KNIGHT, L.; HARLAND, C.; HUMBY, S.; JAMES, K.** *An analysis of research into the future of purchasing and supply management*. Journal of purchasing and supply management. Vol. 13, No. 1, P. 69-83, 2007.