



Uma grande empresa que estava **mudando o papel de sua área de Suprimentos**. As pessoas responsáveis pelas compras eram os diretores de cada unidade de negócio. Quando era necessário, por exemplo, comprar um novo computador ou até material de escritório quem assinava a requisição era o próprio diretor da área. Somente quando o item a ser adquirido era de um valor muito maior, ou então muito especializado é que se acionava a área de Suprimentos para ajudar na compra. A empresa trabalhava havia muitos anos dessa maneira. Num certo momento, **ficou evidente que este modelo de aquisição adotado pela companhia gerava desperdício de dinheiro, qualidade e tempo**. Por exemplo, em alguns momentos a empresa poderia comprar, isoladamente, 30 computadores. Se a aquisição fosse conjunta o revendedor do produto poderia dar um bom desconto para a empresa, maior prazo para pagamento, além disso, também oferecer alguns serviços especiais em função do volume comprado. Após detectar estas vantagens todas, a alta administração da empresa decidiu que a área de Suprimentos iria centralizar todas as compras da companhia, sem nenhuma exceção. Porém essa **mudança de papel não poderia ser efetivada por decreto**. Como este modelo funcionava de forma descentralizada durante tantos anos, **não mudaria de uma hora para outra**. Logo que se anunciou essa transformação algumas pessoas começaram a se incomodar, pois nesta nova dinâmica os executivos de cada área iriam perder seu poder de comprar o que o que quisessem, como quisessem. O poder é algo muito valorizado no ambiente corporativo. Aí estava o grande desafio para os colaboradores da área de suprimentos e principalmente para os seus gestores. **A mudança tinha um prazo curto já definido para ocorrer, não poderia ser imposta e tinha que ser conquistada**.

Por outro lado, o trabalho dos profissionais da área de Suprimentos tinha sido bem limitado até então, se visto agora por esta nova perspectiva, eles não decidiam, na prática, o que deveria ser comprado, com exceção de alguns poucos itens, essencialmente o que faziam era viabilizar a chegada e o pagamento daquilo que as outras áreas adquiriam, atendiam as demandas quando eram feitas, mais no que se referia à parte burocrática da compra em si. Diante desse quadro **ficou evidente que essas pessoas deveriam mudar seu papel radicalmente**, de forma que o cliente interno tivesse suas necessidades bem atendidas para que a questão da perda de poder se tornasse algo secundário e também desenvolver um outro poder de negociação com os fornecedores, agora envolvendo valores muito maiores e quantidades mais significativas. **Precisariam também no novo papel de desenvolver a competência interpessoal, para saber lidar com os conflitos que teriam que enfrentar** ao visitar seus clientes internos, aprendendo a “despersonalizar” toda e qualquer “desavença” que ocorresse. **Os dois lados tiveram que aprender esse novo papel**.

Realizamos também sessões de coaching individual com os gestores da área de Suprimentos para incrementar aspectos de seus perfis, como liderança, administração do tempo, assertividade e negociação, **para estarem melhor preparados diante do novo ambiente** que iriam encontrar e poder orientar a equipe para essa nova postura. Ao colocar em prática as mudanças que elaboraram, **os gestores deram seus depoimentos, estavam muito satisfeitos por estar conseguindo estabelecer interface com a equipe, e com os clientes internos no novo papel com um impacto totalmente positivo**. A empresa conseguiu em **12 meses os resultados financeiros estabelecidos e também aos poucos os gestores e as equipes foram resolvendo os conflitos com seus clientes internos em função da perda de poder destes**.