

Po

Política de Compras da Nestlé





Função correspondente
Operações Corporativas – Compras

Departamento Respetivo / Autor
Operações Corporativas – Compras

Público Alvo
Colaboradores Nestle

Princípios do Grupo / Políticas, Normas ou Diretrizes

Princípios Nestlé de Gestão Empresarial

Princípios Nestlé de Gestão e Liderança

Código de Conduta Nestlé

Código de Fornecedores da Nestlé

Política Nestlé de Recursos Humanos e Competências

Excelência Operacional – Norma de Rastreamento do Aperfeiçoamento de Custos

GI-31.104-3 Processo de Aprovação de Fornecedores (VAP)

GI-01.003-3 Co-Manufacturing e Co-Filling

Repositório

Os princípios e políticas, normas e diretrizes da Nestlé podem ser encontrados no link:

<http://intranet.nestle.com/nestledocs>

Este documento está disponível como GI-25.047 em:

<http://intranet.nestle.com/technicalinstruction>

Aprovação

Diretoria Executiva da Nestlé S.A.

Data de publicação

Dezembro de 2010

Direitos de reprodução e confidencialidade

O teor deste documento não pode ser reproduzido, distribuído nem divulgado a terceiros sem a devida autorização. Todos os direitos pertencem à Nestec Ltd., Vevey, Suíça.

© 2010, Nestec Ltd.

GI-25.047

Índice

2	Introdução à Política de Compras da Nestlé
3	Compras na Nestlé
3	Departamento de Compras e Colaboradores
4	Compras é responsável pelo abastecimento
5	Conectividade Empresarial
6	Seleção de Fornecedores
7	Gerenciamento e Desenvolvimento de Fornecedores
8	Controle e Conformidade
9	Mensuração do Desempenho do Departamento de Compras

Introdução

à Política de Compras da Nestlé

Finalidade

A Política de Compras da Nestlé define os princípios fundamentais aplicáveis a qualquer atividade de aquisições na Nestlé. Este documento não tenta responder à pergunta "Como comprar?" mas, antes, estabelece um conjunto de princípios a fim de capacitar todos os que lidam com compras a compreender melhor os fundamentos das aquisições na Nestlé. Permite, também, a todos os que realizam a interface com o Departamento de Compras observar os parâmetros e exigências de qualquer atividade de aquisição na Nestlé que contribua para o êxito dos nossos negócios.

Este documento deverá ser lido em conjunto com os seguintes documentos:

- Princípios Nestlé de Gestão Empresarial
- Princípios Nestlé de Gestão e Liderança

- Código de Conduta Nestlé
- Código de Fornecedores da Nestlé
- Política Nestlé de Recursos Humanos e Competências
- Excelência Operacional – Norma de Rastreamento do Aperfeiçoamento de Custos
- GI-31.104-3 Processo de Aprovação de Fornecedores (VAP)
- GI-01.003-3 Co-Manufacturing e Co-Filling

- Manual de 7 Boas Práticas de Compras da Nestlé

Cada mercado ou empresa da Nestlé é responsável pela revisão e desenvolvimento de sua política de compras e procedimentos para garantir coerência com esta política.

Aplicação

A Política de Compras da Nestlé se aplica a todos os colaboradores que realizam aquisições em nome da Nestlé ou que lidam direta ou indiretamente com compras na Nestlé. Aplica-se também a todos aqueles contratados pela Nestlé que realizam aquisições em nome da Cia.

As atividades de compras incluem:

- estratégia de abastecimento;
- seleção e gestão de fornecedores;
- elaboração e aprovação de contratos;
- elaboração e aprovação de requisições de compra;
- elaboração e aprovação de ordens de compra;
- recebimento de mercadorias.

Esta política cobre todas as despesas da Nestlé com terceiros, exceto gastos com publicidade e promoção.

Conformidade

É responsabilidade dos colaboradores da Nestlé que realizam atividades de compras ou interação com o Departamento de Compras ler e compreender esta política. Caso necessário, poderá ser obtida orientação com os gerentes de linha ou com o Departamento de Compras. Cada empregado deve garantir o pleno cumprimento desta política.

A Política de Compras da Nestlé deverá ser incluída em programas de integração para os cargos envolvidos com atividades de aquisição. Deverá ser fornecida a qualquer colaborador ou contratado da Nestlé como pré-condição para a atribuição de uma role de Compras. O Departamento de Compras irá monitorar a implantação e o cumprimento desta política e intervir em caso de divergências.

Compras na Nestlé

Fornecimento de vantagens competitivas e valor sustentável para o nosso negócio

Visão do Departamento de Compras

O Departamento de Compras será um parceiro estratégico que fornecerá vantagens competitivas e valor sustentável para os gastos da Nestlé; trabalhando com o negócio para o negócio.

Missão do Departamento de Compras

Compras irá fornecer valor sustentável à empresa através do enfoque em serviços, vantagem de custos totais e inovação. Este valor será fornecido através das pessoas certas trabalhando e agindo como UMA equipe, aplicando as melhores práticas de compras alinhadas com o manual das 7 Boas Práticas de Compras da Nestlé e otimizando os gastos no nível adequado:



- Serviços
Ouvir, compreender, alinhar-se e engajar-se, numa execução transparente e perfeita.
- Vantagem de Custos
Vencer a concorrência, agregar gastos em acordo com o fornecedor, cumprir as 7 Boas Práticas; processo eficaz dos 7 passos para estratégia de abastecimento e forte apoio ao envolvimento na iniciativa NCE (Nestlé Continuous Excellence)
- Inovação
Ser a prioridade mais alta para as inovações dos fornecedores; garantir o engajamento proativo multifuncional dos fornecedores e realizar a observação constante do ambiente de fornecimento.

Departamento de Compras e Colaboradores

Os membros do Departamento de Compras da Nestlé terão orgulho em aderir aos Princípios Nestlé de Gestão e Liderança e esta será a base para tratar os colegas e realizar as atividades diárias.

As atividades relacionadas com Compras serão efetuadas de acordo aos princípios do Código de Conduta e os Princípios Corporativos da Nestlé.

Desenvolvimento de Pessoas

Nossos colaboradores são nosso Ativo mais importante e a chave do nosso sucesso.

Desenvolveremos as habilidades do nosso pessoal recrutando as pessoas certas, fornecendo-lhes o treinamento necessário, desenvolvimento contínuo e gerenciando nosso talento.

A forma pela qual recrutamos e gerenciamos nossos colaboradores segue as diretrizes da Política Nestlé de Recursos Humanos e Competências Nestlé.

Melhoria Contínua

Iremos fomentar uma cultura de Excelência Contínua (NCE) que engaje e delegue poderes a nossos colaboradores e promova um aperfeiçoamento constante.

Adotando a metodologia e atitudes do NCE (Nestlé Continuous Excellence) no Departamento de Compras, aumentaremos nossa vantagem competitiva eliminando desperdícios em nossos processos e prosseguindo rumo à cultura de desperdício ZERO, UMA Equipe, 100% Engajada.

Compras é responsável pelo abastecimento

O Departamento de Compras é especialista em mercados de abastecimento atuais e futuros. Iremos fornecer valor sustentável para o negócio através do enfoque em serviços, vantagem de custos totais e inovação

Agregação de Gastos

A Nestlé realizará suas atividades de abastecimento no nível mais eficaz de agregação definido por categoria de gastos para otimizar o tamanho e proficiência da Nestlé.

A terceirização nos permite um alinhamento melhor com o mercado de fornecedores e um aumento do fornecimento de benefícios agregando volume e implantando as 7 Boas Práticas de Compras. Ela garante também que possamos enfatizar a proficiência de nosso Departamento de Compras e evitar a duplicação de recursos.

O nível de agregação será revisado freqüente e formalmente pela Equipe de Liderança de Compras para recomendar o nível mais eficaz de agregação para as categorias de gastos na empresa.

Envolvimento do Departamento de Compras

O Departamento de Compras será envolvido no início de cada processo relacionado a discussões comerciais ou seleção de fornecedores. Compras é responsável pelo processo de abastecimento, lidera as decisões quanto à seleção de fornecedores e recomenda as decisões aos acionistas.

O envolvimento de Compras desde o início de cada processo de desenvolvimento de produtos irá garantir que o melhor valor possível será atingido durante a idealização, conceito, desenvolvimento de produtos e fases da industrialização.

O envolvimento do Departamento de Compras desde o início de qualquer processo de abastecimento garantirá uma análise adequada dos riscos de abastecimento e a adoção de estratégias para atenuar estes riscos e garantir o fornecimento de nossos bens e serviços.

Isso garante que o Departamento de Compras possa contribuir com fortes habilidades comerciais, conhecimentos na categoria e proficiência da base de fornecedores da Nestlé para garantir soluções inovadoras vantajosas em termos de custo com execução perfeita.

7 Passos Estratégicos para o Processo de Abastecimento

Nossas atividades de abastecimento serão realizadas conforme os 7 Passos Estratégicos para o Processo de Abastecimento, transformando os conhecimentos obtidos a partir do mercado de abastecimento numa vantagem competitiva para nossa empresa.

Utilizaremos os 7 Passos Estratégicos para:

- definir estratégias para as categorias de gastos que considerem tanto a demanda da Nestlé para a categoria quanto a base de fornecedores disponível; e
- definir estratégias para garantir uma abordagem adequada na gestão dos fornecedores.

Estas estratégias ficarão guardadas num repositório global para compartilhar os conhecimentos e informações e otimizar a proficiência do Departamento de Compras da Nestlé.

Classificamos nossas categorias de gastos e fornecedores com base em critérios de valor e risco. Esta classificação garante que seja implantada a estratégia mais adequada quanto a categorias e fornecedores. A classificação da Nestlé divide-se entre alianças estratégicas, otimização, fornecedores gargalos (críticos) e fornecedores não críticos.

A adesão aos 7 Passos Estratégicos garante que:

- as estratégias quanto a categorias e fornecedores foram estabelecidas e estão claramente alinhadas com os objetivos da empresa, considerando o desenvolvimento atual e futuro;
- a seleção de fornecedores ocorre de modo estruturado, com critérios de avaliação adequados no sentido de escolher o melhor fornecedor apto;
- a base de fornecedores é gerenciada eficazmente para obter o melhor desempenho e nível de engajamento possível.

Licitação Competitiva

Todas as compras significativas serão submetidas a um processo de licitação para garantir que a Nestlé obtenha custos competitivos, serviços e qualidade de seus fornecedores.

O processo de licitação significa que compramos de um fornecedor preferencial ou, se isso não for possível, selecionamos um fornecedor para compras significativas obtendo no mínimo três ofertas ou cotações.

Um fornecedor preferencial é um fornecedor selecionado nos 7 Passos Estratégicos para o Processo de Abastecimento ou aprovado pelo Departamento de Compras para fornecer uma categoria de gastos em particular. O valor-limite para compras significativas é definido ao nível do mercado.

Em casos de compras simples ou única de fornecedores não preferenciais, deverá haver justificativa e, caso necessário, ações corretivas para evitar recorrência.

Informações do Departamento de Compras

O Departamento de Compras irá fornecer informações acuradas e em tempo hábil ao Negócio em relação aos preços previstos e tendências do mercado de abastecimento.

Co-Manufacturing

O Departamento de Compras estará envolvido no gerenciamento de co-manufacturing. Agregaremos valor aos seguintes processos de co-manufacturing:

- Decisão sobre fazer vs. comprar;
- Abastecimento e negociações contratuais com co-fabricantes;
- Gerenciamento contínuo do desempenho dos co-manufacturers;
- Cancelamento ou transições.

O gerenciamento dos processos de co-manufacturer na Nestlé é regido pela Instrução Geral GI-01.003-3 Co-Manufacturing e Co-Filling.

Conectividade Empresarial

O Departamento de Compras será um parceiro de negócios estratégico; trabalhando com o Negócio para o negócio

Objetivos conjuntos

Os objetivos do Departamento de Compras serão acordados pela empresa e serão definidos planos de ação conjunta para alcançá-los. Este processo ocorrerá em todos os níveis da organização, tanto dentro dos mercados como fora deles.

Parceiro de Negócios

Compras será um parceiro estratégico do negócio em todos os níveis da organização Nestlé.

Para facilitar este processo, Business Partners de Compras serão designados para cada negócio. Terão a responsabilidade de trabalhar em conjunto com as unidades de negócio para transformar suas necessidades em estratégias e ações de aquisição e garantir o alinhamento entre as iniciativas do Departamento de Compras e os objetivos comerciais.

Os Business Partners de Compras participarão regularmente de reuniões comerciais e de foros para garantir que obtenham informações comerciais atualizadas, possam fornecer orientações relevantes e em tempo hábil e contribuir para as estratégias comerciais de longo prazo.

Nossa meta é fornecer benefícios sustentáveis de curto e longo prazo para todos os negócios da Nestlé.

Seleção de Fornecedores

Nossos fornecedores são essenciais para o sucesso de nosso negócio. O Departamento de Compras irá selecionar fornecedores com base num processo formal e estruturado para garantir que sejam cumpridas as exigências da Nestlé e obtidas condições competitivas.

Introdução

O processo de seleção de fornecedores para fornecedores de matéria-prima, material de embalagem, itens promocionais ou outro material indireto que tem contato direto com os produtos alimentícios é regido pela Instrução Geral GI-31.104-3 Processo de Aprovação de Fornecedores (VAP), através da utilização do VAP Compass (análises Financeira, Responsabilidade Social, Qualidade e Técnicas e P&D) e, para os outros fornecedores o processo segue os 7 Passos Estratégicos do Processo de Abastecimento.

Pré-Qualificação de Fornecedores

Será realizada uma pré-qualificação de fornecedores para criar uma pequena lista de fornecedores selecionados. Isso garante que haja compreensão da capacidade potencial do fornecedor, prontidão e comprometimento com as exigências da Nestlé quanto a:

- Segurança e Qualidade dos Alimentos / Embalagens;
- Capacidades Técnicas e de P&D;
- Responsabilidade Social;
- Estabilidade Financeira.

Somente os fornecedores que estiverem nessa lista serão convidados a participar do processo de licitação ou de solicitação de propostas.

Seleção de fornecedores

Após a entrega de suas propostas, os fornecedores selecionados serão analisados num conjunto pré-determinado de critérios de avaliação para verificar se cumprem as exigências relativas aos bens ou serviços solicitados pela Nestlé. Estes critérios conterão, no mínimo:

- Especificações;
- Condições de preço;
- Condições de serviço;
- Segurança e Qualidade dos Alimentos / Embalagens;
- Capacidades Técnicas e de P&D;
- Responsabilidade Social;
- Estabilidade Financeira.

Os fornecedores potenciais serão escolhidos com base numa análise objetiva em relação aos critérios de avaliação.

As informações relevantes sobre a proposta de um fornecedor e os riscos associados ao fornecedor ou entrega dos materiais serão compartilhadas entre o Departamento de Compras e a as unidades de negócio para garantir que sejam tomadas decisões considerando todos os detalhes importantes.

Avaliação de fornecedores

Fornecedores potenciais serão avaliados para garantir que cada uma de suas plantas cumpra o Código de Fornecedores da Nestlé e garantir a qualidade dos bens e serviços fornecidos.

As áreas-chave para avaliação do fornecedor são:

- Segurança e Qualidade dos Alimentos / Embalagens;
- Responsabilidade Social.

Esta avaliação resultará na decisão de aprovar ou não um fornecedor para o fornecimento de bens ou serviços à Nestlé.

Responsabilidade Social

O Código de Fornecedores da Nestlé define as normas mínimas não negociáveis as quais nossos fornecedores deverão cumprir ao realizar entregas à Nestlé.

Aplica-se a todos os fornecedores e fabricantes contratados. Complementa os Princípios Nestlé de Gestão Empresarial enfatizando as exigências relevantes a nossos fornecedores.

Através da integração da responsabilidade social no processo de seleção de fornecedores, garantiremos que eles aceitem e cumpram o Código dos Fornecedores da Nestlé. Estimularemos a conformidade e sustentabilidade e demonstraremos o comprometimento e a contribuição do Departamento de Compras na Criação de Valor Compartilhado.

Nossos compradores compreenderão a cadeia de valor dos bens e serviços que adquirem, podendo avaliar os riscos presentes na cadeia de valor e garantir que a empresa entenda esses riscos.

Garantiremos que nossos fornecedores sejam rastreáveis em relação aos bens e serviços que fornecem à Nestlé.

Gerenciamento e Desenvolvimento de Fornecedores

Objetivamos liberar o potencial do fornecedor para uma vantagem de custos totais, serviços e inovações. Desejamos ter os melhores fornecedores para nossa empresa

Introdução

O gerenciamento e desenvolvimento de fornecedores irá mensurar e maximizar o desempenho de nossos fornecedores e oferecer vantagem competitiva através de atividades de desenvolvimento de fornecedores.

Isso garante que os benefícios entregues e resguardados, e será a base das nossas estratégias em relação aos fornecedores. Será uma atividade funcional cruzada para garantir uma compreensão comum do desempenho dos fornecedores e oportunidades de desenvolvimento.

Gerenciamento do Desempenho dos Fornecedores

Haverá gerenciamento constante do desempenho dos fornecedores a fim de mensurar o desempenho geral dos mesmos em relação a critérios claramente definidos e acordados, não somente a preços. O resultado será compartilhado regularmente com os fornecedores a fim de identificar e solucionar problemas potenciais e definir oportunidades de aperfeiçoamento.

A interação regular com os fornecedores será planejada e realizada a fim de garantir um gerenciamento eficaz do desempenho dos mesmos.

Desenvolvimento de Fornecedores

O desenvolvimento dos fornecedores acontecerá a fim de aperfeiçoar ou expandir as habilidades de nossos fornecedores, o que é necessário para que a Nestlé vença os desafios competitivos constantemente. Será baseado na estratégia específica e mais adequada em relação a fornecedores.

Garantiremos que nossos fornecedores estratégicos reconheçam a Nestlé como primeira opção para suas inovações e que os colaboradores de Compras observem constantemente o ambiente de abastecimento na busca de novas oportunidades.

Também iremos garantir que as habilidades e capacidades de nossos fornecedores satisfaçam as necessidades de longo prazo da Nestlé.

Para isso, engajaremos nossos fornecedores proativamente em todas as funções relevantes na Nestlé. O bom desenvolvimento de fornecedores garante que todos se beneficiem das metas acordadas através de um relacionamento baseado em confiança.

Como tratamos os fornecedores

A Nestlé tratará os fornecedores com respeito, integridade e honestidade. Trataremos nossos fornecedores assim como gostaríamos que nossos clientes tratassem a Nestlé.

Os termos do Código de Conduta Nestlé regem estritamente todas as negociações com nossos fornecedores.

Controle e Conformidade

A excelência na conformidade é essencial para garantir o fornecimento de um valor sustentável para a Nestlé ao aderir aos princípios da empresa.

Separação de Responsabilidades

Ocorrerá a devida atribuição de responsabilidades em toda a área de compras da Nestlé para impedir fraudes e minimizar erros.

Os Coordenadores de roles do mercado irão garantir que as roles GLOBE serão distribuídas de forma a evitar um conflito de atribuição de responsabilidades. O objetivo é eliminar os conflitos antes da atribuição de roles; entretanto, quando as responsabilidades não puderem ser separadas serão necessários controles de compensação adequados, a ser documentados e executados pelo mercado.

Os Coordenadores de roles irão realizar uma análise da separação de responsabilidades periódica a fim de monitorar conflitos e tomar ações corretivas caso necessário.

Controles Internos em Processos de Compra.

Os processos de aquisição incluem controles internos adequados e estes serão incluídos na documentação de apoio ao processo.

Aprovação de Contratos e Transações de Compras

Os contratos e transações de compras serão aprovados por pessoas devidamente autorizadas na organização Nestlé e na empresa do fornecedor.

Será documentado um processo de aprovação formal com níveis de aprovação, funções e responsabilidades dos participantes, incluindo provisão para as aprovações supra-mercado quando relevantes.

Conformidade P2P

As transações de aquisição ocorrerão de acordo com as diretrizes de Procure to Pay (P2P) para garantir que seja seguido o processo mais eficaz e mantido um nível adequado de controle.

Dados de Compras

A disponibilidade de dados de compras exatos e coerentes auxilia a tomada de decisões com eficácia e rapidez. Conduz também a maior eficácia nas atividades diárias de compras e à eliminação de desperdícios nos processos de compras.

Os dados-mestre de compras serão gerenciados cuidadosamente para garantir a integridade dos mesmos. Serão criados e mantidos dados-mestre em tempo hábil com adesão aos princípios da primeira vez.

As transações de compras serão processadas observando cuidadosamente os dados e informações inseridos a fim de garantir a integridade e confiabilidade dos dados captados.

Mensuração do Desempenho do Departamento de Compras

O Departamento de Compras irá mensurar seu desempenho para garantir que está fornecendo valor à empresa e um serviço de qualidade superior a seus acionistas

Introdução

Como função do Departamento de Compras, avaliaremos nosso desempenho regularmente.

Estabeleceremos padrões de referência internos e externos e nos empenharemos por um aperfeiçoamento constante.

Aperfeiçoamentos de Custos

O rastreamento e relatórios dos aperfeiçoamentos de custos gerado pelo Departamento de Compras irão demonstrar o valor que agregamos ao Negócio.

Seremos regidos pela norma “Excelência Operacional – Rastreamento do Aperfeiçoamento de Custos” para reportar os savings obtidos para o Negócio. O princípio orientador é de que os aperfeiçoamentos de custos serão mensurados em relação ao custo que a Nestlé teria sem a atividade da área de compras.

Para garantir a exatidão e confiabilidade do relatório, os aperfeiçoamentos de custos serão validados por um controlador financeiro.

Satisfação do Acionista

Anualmente, iremos mensurar a satisfação de nossos acionistas com o apoio que recebem da equipe do Departamento de Compras.

Isso deverá garantir que estamos fornecendo valor à empresa. Os resultados nos darão base para aperfeiçoar constantemente o valor fornecido pelo Departamento de Compras tanto no nível do mercado como além dele.