

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE COMPRAS EM UMA GRÁFICA DO ES UMA PERCEPÇÃO DO GESTOR DE COMPRAS

Laís Daniele Gomes de Freitas¹

Wilson Rodrigues de Sousa Junior²

RESUMO

O setor de compras tem contribuído para que as empresas permaneçam no mercado competitivo e desempenha um papel essencial dentro das organizações. Baseado na afirmação, o trabalho tem como tema: A importância da gestão de compras em uma gráfica do ES. O presente artigo teve como objetivo geral demonstrar a importância da gestão de compras em uma gráfica do ES, o tema aborda em conjunto: a importância do setor, suas responsabilidades, perfil do comprador, processos de compras, controle de estoques, entrega final ao cliente, e como o setor auxilia na competitividade da empresa. Os objetivos específicos são: definir e caracterizar gestão de compras, mapear os processos de compras, e mostrar como uma boa gestão de compras pode ajudar na competitividade da empresa, auxiliando no financeiro com a redução dos custos e assim melhorando os lucros. Inicialmente foi realizado uma pesquisa bibliográfica que auxiliou no embasamento da pesquisa abordando sobre gestão de compras e sua contextualização, em seguida foi realizado uma observação na organização para montar a análise documental. Foi feito uma entrevista com o gestor de compras, gravada e transcrita, para conclusão do tema. Com os estudos realizados, foi possível verificar com a ajuda da pesquisa documental e estudo de caso, que a empresa utiliza estratégias no setor de compras para aquisição dos materiais, tem um bom controle de estoques, e com isso auxilia que a produção siga sem interrupções, atendendo e satisfazendo o cliente. Verificou-se que é um setor de grande importância para o funcionamento da empresa.

Palavras-chave: Gestão. Processos. Importância. Competitividade.

ABSTRACT

The purchasing sector has contributed for companies to remain in the competitive market and plays an essential role within organizations. Based on the statement, the work has as its theme: The importance of purchasing management in a printing company in ES. This paper had as a general objective to demonstrate the importance of purchasing management in a printing company in the state of Espírito Santo. The

¹ Graduanda do Curso de Administração da Unisaes de Vitória – ES. (laisg19@gmail.com).

² Graduado em Administração, Mestre em Administração. (wjunior@salesiano.br).

theme addresses together: the importance of the sector, its responsibilities, buyer profile, purchasing processes, inventory control, final delivery to the client, and how the sector helps in the company's competitiveness. The specific objectives are: to define and characterize purchasing management, to map the purchasing processes, and to show how a good purchasing management can help the company's competitiveness, helping the financial sector with cost reduction and thus improving the profits. Initially a bibliographic research was carried out to help base the research on purchasing management and its contextualization, and then an observation was made in the organization to set up the documental analysis. An interview was made with the purchasing manager, recorded and transcribed, to conclude the theme. With the studies carried out, it was possible to verify with the help of the documental research and the case study, that the company uses strategies in the purchasing sector for the acquisition of materials, has good stock control, and with this helps the production to continue without interruptions, serving and satisfying the customer. It was verified that it is a sector of great importance for the functioning of the company.

Keywords: Management. Processes. Importance. Competitiveness.

1. INTRODUÇÃO

Garcia (2017) diz que, o gerenciamento eficaz do setor compras é hoje uma atividade essencial e diretamente ligado à competitividade e ao sucesso de uma empresa, devendo ser capaz de proporcionar a redução de custos e o aumento nos lucros. O departamento de compras atual deve ser parte integrante do processo de logística da organização e participar ativamente nas tomadas de decisões.

Conforme afirmação acima, complementa que: a gestão de compras é uma ferramenta indispensável para atingir os objetivos e o êxito nos negócios dentro das organizações, por isso, é necessário que se promova constantes reavaliações das estratégias que estão sendo adotadas além de desenvolver novas diretrizes com o objetivo de sempre estar renovando e atualizando o modelo de gestão (FRANCO E VALE, 2013).

A gestão de compras eficaz dará suporte a empresa, podendo assim, chegar a meta desejada, faz se necessário um planejamento organizacional que irá gerar equilíbrio não somente na área de vendas, mas em todos os setores.

As organizações, cada vez mais focadas em estratégias de competitividade, passaram a valorizar mais a função de compras, considerando-a como uma aliada que interfere diretamente em suas áreas produtivas e financeiras. O gerenciamento eficaz do setor compras é hoje uma atividade essencial e diretamente ligado à competitividade e ao sucesso de uma empresa, devendo ser capaz de proporcionar a redução de custos e o aumento nos lucros.

Uma gestão satisfatória neste departamento tende a contribuir de forma, que a empresa venha rever sua reposição de estoques através das compras, para não atingir uma posição financeira desfavorável, examinando cuidadosamente as maneiras que podem auxiliar a mesma a crescer em todos os seus departamentos, buscando uma gestão segura e sustentável.

Segundo Martins e Alt. (2000, p.133): Hoje todas as empresas procuram de uma forma ou de outra, a obtenção de uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, a oportunidade de atendê-

los prontamente, no momento e quantidade desejada, é grandemente facilitada com a administração eficaz dos estoques. Com base neste pressuposto que surge a necessidade da busca de novas tecnologias e profissionais que entendem da área, conseguindo uma inter-relação entre os clientes, vendedores e fornecedores.

O presente estudo tem como Problema de Pesquisa: Qual a importância do Setor de compras em uma gráfica?

Tem-se como hipótese que a eficácia do setor de compras ajuda a identificar os níveis de estoques adequados, reposição de materiais, controle de pedidos de compras que devem ser feitas de acordo com suas demandas e as falhas atuais.

O objetivo geral deste artigo é analisar a importância do setor de compras em uma gráfica de Vitória – ES, uma percepção do gestor de compras.

Os objetivos específicos desse artigo são: definir e caracterizar gestão de compras, evidenciar e mapear os principais processos de compra e analisar qual é a influência da gestão de compras na percepção do gestor de compras.

Este trabalho se justifica uma vez que, Martins e Alt (2001) afirmam: “A gestão de compras assume um papel estratégico nos negócios de hoje, pelo volume de recursos financeiros que envolvem. “

Mudando assim essa visão de que, a atividade de compras fosse algo burocrático, passando a ser indispensável e necessário para os bens lucrativos da empresa.

Desta forma, Garcia (2017) complementa que, o gerenciamento eficaz do setor compras é hoje uma atividade essencial e diretamente ligado à competitividade e ao sucesso de uma empresa, devendo ser capaz de proporcionar a redução de custos e o aumento nos lucros. O departamento de compras atual deve ser parte integrante do processo de logística da organização e participar ativamente nas tomadas de decisões.

Portanto, com essas afirmações, esse setor assume papel relevante e decisivo na atividade de uma organização, pois é um dos meios onde se pode reduzir os custos e conseqüentemente aumentar os lucros.

“Ela é uma ferramenta fundamental para o desempenho da empresa, devendo ser estudada, analisada e modificada de acordo com a necessidade de cada empresa.” (COLETTI et al., 2002).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

DEFINIÇÃO DE GESTÃO DE COMPRAS

O termo Compra pode ser definido como a aquisição de um bem ou de um direito, pelo qual se paga um determinado preço. Baily et al. (2000), define que a atividade de compras é um procedimento pelo qual as empresas determinam os itens a serem comprados, identificam e comparam os fornecedores disponíveis, negociam com as fontes de suprimentos, firmam contratos, elaboram ordens de compras e finalmente, recebem e pagam os bens e serviços adquiridos.

Kotler (2000, p. 214) define o conceito de compras como:

“O processo de tomada de decisão por meio da qual as organizações estabelecem a necessidade de compra de produtos e serviços, além de identificar, avaliar e escolher, entre as marcas e os fornecedores disponíveis e qual a melhor opção.”

Dias e Costa (2012), a área de compras tem como objetivo: “adquirir bens e/ou serviços, na qualidade desejada, no momento preciso, pelo menor custo possível e na qualidade pedida.”

Segundo Martins; Alt (2001): “Os objetivos de compras devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da empresa como todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo.”

Sobre estratégia, Baily et al (2000, p. 41) diz: “em termos muito simples, a estratégia é um meio de realizar metas ao longo prazo.”

Na visão de POZO (2007, p.170): A função compras é vital para o processo de redução de custos da organização, com negociações adequadas e inteligentes, o administrador de compras poderá reduzir os gastos na aquisição de materiais e produtos desnecessários ao dia-a-dia da empresa.

Para Ching (2011) “a função de compras em empresas que compreenderam a importância de integrar o fluxo de matérias as suas funções de suporte, tanto por meio do negócio, como por meio do fornecimento aos clientes imediatos.”

IMPORTÂNCIA DO SETOR NA EMPRESA

Afirmam Gaither & Frazier (2001), o departamento de compras desempenha um papel fundamental na realização dos objetivos da empresa. “Sua missão é perceber as necessidades competitivas dos produtos e serviços, tornando-se responsável pela entrega no tempo certo, custos, qualidade e outros elementos na estratégia de operações”.

Baily et al (2004) concordam que o processo de compras cada vez mais está se envolvendo na tomada de decisões estratégicas nas empresas, pois compras são vistas como uma área que agrega valor, não simplesmente de redução de custos e também a maior consciência do crescimento do gasto em materiais e do potencial de lucro de compras.

O departamento de compras também pode assumir vários outros papéis, segundo Moraes (2005, p. 13) um deles está relacionado com a negociação de preços com fornecedores: “[...] essa negociação determinará o preço final dos produtos e, portanto, a competitividade da empresa [...]”.

Já para Ballou (2006), a aquisição ocupa uma posição importante nas organizações, pois as matérias-primas que compõe o produto final representam de 40 a 60% dos custos onerados, então, qualquer redução dos preços na aquisição representa um aumento significativo nos lucros.

Segundo Gaither e Frazier (2002), “a área de compras desempenha atualmente um papel fundamental na realização dos objetivos estratégicos da empresa, porque pode afetar a entrega dos produtos e serviços.”

Na opinião de Dias (2015), a função compras é um segmento essencial do Departamento de Materiais ou Suprimentos, que tem por

finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar o armazenamento.

“Uma das principais vantagens de ter uma gestão eficiente é a clareza nas informações. Esse é de grande auxílio para a empresa, pois ela consegue medir e gerenciar melhor todas etapas dos seus processos.” (Totvs, 2020).

Quando a empresa juntamente com o comprador adota um sistema bem estruturado de Gestão de Compras, ela alcança máxima eficiência na compra de materiais e matérias primas, tendo em vista que o conjunto de táticas leva em conta fatores como o volume de recursos da empresa, a compra dos materiais corretos, nas quantidades corretas, a atenção aos prazos de entrega e relatórios sobre os preços mais competitivos do mercado (Furoexpress, 2016).

“Na gestão de compras existem práticas que são declaradas como positivas, e tem como modelo, o uso de identificadores de performance para orientar as decisões no decorrer de suas fases.” (Totvs, 2020).

O sistema de gestão empresarial é um recurso amplo, que integra diversos métodos e atividades dos departamentos que compõem a empresa em um só software. “Por meio dele, é mais simples gerenciar os processos de compras, de estocagem, de distribuição, entre outros (Totvs, 2020).”

Conforme Riggs e Robbins (2001, p.61-83), “É preciso repensar o processo de compras, substituindo o sistema moroso e antiquado por um processo gerencial simples que crie valor em cada compra”.

Dias e Costa (2006) comentam que, o gerenciamento correto do processo de compra é importante para o bom desempenho de uma organização, no entanto essa importância é relativa, pois depende de diversos fatores como a natureza da organização ou seu grau de dependência de terceiros.

Botô e Felizardo (2014) “são categóricos em afirmar que uma gerência de compras traz resultados positivos, já se esse gerenciamento não for eficiente à empresa pode sofrer diversos problemas o que pode contribuir para seu fracasso.”

Segundo Dias e Costa (2012), “a área de compras tem como objetivo: “adquirir bens e/ou serviços, na qualidade desejada, no momento preciso, pelo menor custo possível e na qualidade pedida.”

Conforme afirmam Gaither & Frazier (2001), o departamento de compras desempenha um papel fundamental na realização dos objetivos da empresa. “Sua missão é perceber as necessidades competitivas dos produtos e serviços, tornando-se responsável pela entrega no tempo certo, custos, qualidade e outros elementos na estratégia de operações”.

“Há de se salientar mais uma vez a função de compras e estoque como um setor de suma importância, pois é através destes setores que entram todos os insumos, além de ser o responsável por cerca de 80% das receitas brutas da empresa.” (Martins et al., 2008).

Desta forma, Martins (2007) entende que o setor compras não é somente um mero setor, pois gera lucros diretos e indiretos, quando gerenciada corretamente, auxilia para que a organização se mantenha por mais tempo no ramo de negócios através de boas negociações, redução e melhoramento de seus produtos e ou serviços.

O PERFIL DO COMPRADOR

De acordo com o Faria (2019), o gestor ou administrador de compras é responsável por: Administrar ou fiscalizar o setor cabendo a ele planejar como será feita as aquisições, gerenciar a quantidade de produtos existentes no estoque e também emitir pedidos de materiais juntos aos fornecedores. Esses pedidos devem ser feitos com quantidade, preço e condições comerciais corretas de modo a assegurar quaisquer complicações comerciais. O gerenciador de compras tem que manter um bom relacionamento com os demais departamentos, pois, ele deve sempre informar sobre as demandas de materiais existentes para controle e evitar que haja capital de giro parado, ou seja, um grande volume de estoque sem necessidade.

Suas atividades envolvem um conjunto de fatores os quais são evidenciados por Garcia (2013, p. 34): “[...] seleção de fornecedores, qualificação dos serviços, determinação de prazos de vendas, previsão de preços, serviços e mudanças na demanda, entre outros [...]”.

Moraes (2005) diz que é necessário também que as pessoas que trabalham nesta área estejam muito bem informadas e atualizadas, além de terem habilidades interpessoais como poder de negociação, facilidade de trabalhar em equipe, boa comunicação, capacidade de gestão de conflitos.

Almeida Jr. (2012), enfatiza: “profissionais competentes na área de compras podem dar uma contribuição efetiva para a saúde da empresa.”.

Na visão de Baily et al(2000): A negociação é a competência chave para o comprador, faz parte de sua rotina, seja por telefone, individualmente ou entre equipes de negociadores, podem ser resolvidas em minutos ou até levar anos para se concretização e envolver o relacionamento com uma ou mais fontes de suprimentos

Martins & Alt (2001), destacam que é necessário que os gerentes de compras envolvam-se em várias atividades como manter um banco de dados e seleção de fornecedores, negociarem contratos com os mesmos e agir como intermediário entre os fornecedores e a empresa.

Dias e Costa (2003, p.60), “Os compradores cada vez mais receberão responsabilidades adicionais. Seus limites de autonomia para decisão tendem a se ampliar.”

PROCESSOS DE COMPRAS

O processo de compras, segundo Viana (2006) tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais/serviços, diante das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.

Franco e Vale (2013) afirmam que para uma empresa manter a competitividade e se manter no mercado é fundamental que se tenha um processo de compra eficiente, um banco de dados de fornecedores sempre atualizado, funcionários capacitados e com alto poder de negociação, além de se investir em um bom relacionamento com os fornecedores.

De acordo com Dias e Costa (2003). “os quesitos qualidade e entrega são mais importantes com relação ao preço. Além do custo a serem analisados, é preciso analisar a qualidade do produto e o abastecimento.”

Segundo os autores Baily et al (2000, p.31), “Uma definição bem conhecida dos objetivos de compras é: comprar a qualidade de material correta, no tempo certo, na quantidade exata, da fonte certa, ao preço adequado.”

Ainda segundo Gaither; Alt (2001, p. 14) “Perceber as necessidades competitivas dos produtos e serviços, tornando-se responsável pela entrega no tempo certo, custos, qualidade e outros elementos na estratégia de operações.

Dias e Costa (2012) afirma que, :”A eficiência em compras permite reduzir custos, ofertar maior nível de serviços aos clientes, utilizar melhor os ativos e aumentar o volume de vendas.

Contudo, Dias e Costa (2012), cita que, “vale destacar que o fator preço, embora sobremaneira importante, não deve se constituir no principal critério de julgamento”.

Alto et al. continua com essa afirmação:

“normalmente, o primeiro fator a ser avaliado é a qualidade, pois materiais de qualidades diferentes não podem ser comparados sob o aspecto preço. O segundo fator poderá ser o preço, o prazo de entrega ou as condições de pagamento, dependendo do objetivo do comprador naquelas circunstâncias”.

Bernardi (2003) completa que:

“não se deve tomar o preço como fator isolado ou único critério de valor, seria uma avaliação incompleta, pois se há somente preços baixos, sem qualquer outra consideração, pode haver tantos problemas decorrentes, que ao final, o dito popular se confirma, o barato sai caro”.

Segundo Dias e Costa (2012): “não existe banco de dados melhor do que o cadastro de fornecedores da própria empresa compradora. Se ele for bem estruturado, sendo alvo de manutenção permanente de suas informações, oferecerá valiosa contribuição para a escolha dos fornecedores mais apropriados para cada situação”.

As etapas do processo de compras, conforme Alto et al. (2009) são: “solicitação de compras, seleção de fornecedores, cotação de preços, análise das propostas, negociação, contratação, administração do fornecimento.”

Autores Dias e Costa (2012), ainda acrescentam a esta lista: “o recebimento dos produtos, o material colocado à disposição dos interessados, e a realização do pagamento ao fornecedor.”

Para Gaither & Frazier (2001) a aquisição de suprimentos e componentes bem como de matérias primas, representa um fator decisivo na atividade de uma organização principalmente ao setor de gestão de

compras, que deve ter uma preocupação maior, para que não sobre matéria prima ou não faltem na área de produção.

Gomes (2012) descreve que: “uma eficiente programação de compras deve levar em conta o uso dos materiais adquiridos, quem irá precisar, quando será necessário, porque será necessário, quem poderá suprir e finalmente, quanto será necessário.”

Dias e Costa (2012), afirmam que, “aquisições emergenciais sempre existirão e isso não poderia ser diferente, pois uma organização não tem como manter estoques disponíveis de todos os itens a fim de atender prontamente àqueles que requisitam materiais em sua totalidade”.

ESTOQUE / COMPRAS

“O setor de compras está também inter-relacionado com os níveis de estoque. A ele compete à tarefa de equilibrar a quantidade de materiais a serem comprados para que os demais departamentos da empresa encontrem-se satisfeitos continuamente.” (DIAS, 2005).

“É importante que se consiga otimizar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoques”. (DIAS, 2005)

Nogueira (2007) comenta: a gestão de estoque é de grande importância para as empresas, visto que uma boa gestão deste faz com que a empresa possa se tornar mais competitiva no mercado em que atua, visando eficiência plena entre produção, suprimento, distribuição e pós-venda, conciliando a altos índices de satisfação dos clientes.

Martins e Alt. (2000, p.133): Hoje todas as empresas procuram de uma forma ou de outra, a obtenção de uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, a oportunidade de atendê-los prontamente, no momento e quantidade desejada, é grandemente facilitada com a administração eficaz dos estoques.

Dias (1993) comenta: “As empresas vem crescendo e se destacando cada vez, mas, principalmente na cadeia de suprimentos, oferece a possibilidade de redução dos custos unitários de movimentação de produtos entre empresas.”

Simões (2004) aborda que esta é uma questão delicada e diretamente ligada à gestão de compras, pois níveis de estoque, apesar de significarem uma segurança de que a produção não precisará sofrer interrupções, ao mesmo tempo demanda custos na maioria das vezes altos para a empresa, pois tem que ser armazenados e controlados constantemente.

Segundo Dias e Costa (2012), “aquisições emergenciais sempre existirão e isso não poderia ser diferente, pois uma organização não tem como manter estoques disponíveis de todos os itens a fim de atender prontamente àqueles que requisitam materiais em sua totalidade”.

Segundo Dias (2005), “é necessário aperfeiçoar os investimentos de forma a promover o aumento do uso eficiente dos meios financeiros e a redução das necessidades de capital investido em estoques.”

Hoinaski (2017) afirma que, “os produtos que são armazenados por muito tempo no estoque, configuram custos, no entanto, é importante que eles não sobrem, mas a falta de produtos também deve ser evitada, é preciso assim ter um equilíbrio.”

No entendimento de Chiavenato (2007) “os estoques constituem um ativo circulante necessário para que a organização possa manter-se ativa com um mínimo risco de paralisação ou de preocupação.”

Para Chiavenato (2005), as finalidades para se manter os estoques estão pautadas em dois motivos: garantir o funcionamento da empresa, neutralizando os efeitos da demora ou atraso no fornecimento e proporcionar economias de escala por meio da compra ou produção de lotes econômicos, além da flexibilidade nos processos produtivos.

Sendo assim, “a armazenagem reduz os custos totais do sistema logístico ao viabilizar uma frota de transportes menor, colocando os produtos mais perto do consumidor final, facilitando o acesso e garantindo o nível de serviço.” (CARVALHO, 2010).

ENTREGA AO CLIENTE

Para Christopher (2002), “o tempo representa dinheiro e os prazos extensos para o atendimento, implicam em penalidades para o cliente.”

Para Ballou (2008), “não se deve ter um estoque muito alto, devido ao alto custo de armazenagem e também não se pode ter um estoque muito baixo, pois o tempo de entrega para o cliente pode ser muito longo, havendo desistência da compra.”

Christopher (2002), diz que o gerenciamento logístico pode proporcionar uma posição de superioridade duradoura sobre os concorrentes, visto que é possível reduzir os custos com uma boa negociação de frete e até mesmo conquistar um cliente atendendo as entregas em menos tempo do que os outros entregariam.

(BALLOU, 2008) menciona-se “o processamento de pedidos, que é um elemento crítico em termos de tempo de entrega, é a atividade primária que inicializa a movimentação de produtos e a entrega dos serviços.”

Segundo Gaither e Frazier (2002), a área de compras desempenha atualmente um papel fundamental na realização dos objetivos estratégicos da empresa, porque pode afetar a entrega dos produtos e serviços. Isso num mercado competitivo, como o de hoje, com tantas opções e agilidades, que vieram com o avanço da tecnologia, é imprescindível, pois um atraso num prazo combinado pode ocasionar a perda de toda a negociação, e consequentemente a perda deste cliente.

“O setor de compras passou a se preocupar mais com a entrega de maior valor para o cliente final (Baily, et al., 2013).

COMPETITIVIDADE NO MERCADO

Segundo o autor,

A base da vantagem competitiva fundamenta-se, primeiramente, na capacidade de a empresa diferenciar-se de seus concorrentes aos olhos do

cliente e, em segundo lugar, pela capacidade de operar a baixo custo e, portanto, oferecendo maior satisfação ao cliente e proporcionando melhor retorno ao negócio (POZO, 2010, p. 16).

“Para ser competitivo é necessário ter um preço mais baixo que dos concorrentes, produzir e entregar com mais rapidez e ainda, se for possível, com a qualidade igual ou melhor que do outro.” (CHRISTOPHER, 2002).

“Percebe-se que a gestão de compras eficaz contribui significativamente para o alcance dos objetivos estratégicos e das metas das organizações.” (Garcia, 2004).

“Os fatores quando, quanto e como comprar, passaram a ser determinantes para a continuidade das empresas no mercado competitivo.” (MARTINS & ALT, 2001).

Segundo Moraes (2005) o departamento de compras também pode assumir vários outros papéis. Um deles está relacionado com a negociação de preços com os fornecedores. “Essa negociação determinará o preço final dos produtos e, portanto, a competitividade da empresa”.

Segundo Baily et al. (2000), após a metade do século XX, a contribuição e desenvolvimento do setor de compras tem ganhado mais atenção por parte das empresas, devido à alguns fatores importantes como o avanço tecnológico, maior proporção dos gastos externos das companhias, a utilização de recursos finitos, a capacidade de ter vantagem competitiva, políticas governamentais e fortalecimento dos blocos econômicos.

Segundo Baily et al. (2000, p. 38): “[...] as estratégias de compras não podem ser desenvolvidas isoladamente. Elas precisam estar integradas à estratégia corporativa para ser bem sucedidas”.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A presente pesquisa se classifica como qualitativa pois visa entender como funciona a gestão de compras na empresa estudada, e para a coleta de dados primários realizou-se observações na organização e análise documental (estudo de caso) para montar o questionário para entrevista com gestor de compras. Foi realizado uma entrevista semi estruturada contendo 10 questões, junto ao gestor de compras da organização. A entrevista foi realizada no dia 24 de Outubro e durou em média 20 minutos, a entrevista foi gravada e transcrita para análise.

A entrevista teve um roteiro fechado, e manteve os seus objetivos de buscar informações mais detalhadas sobre o setor de compras e qual sua importância para a organização.

Uma pesquisa qualitativa que na concepção de Gil (2008) a abordagem qualitativa é a descrição detalhada de uma sequência de atividades, que envolve a redução de dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redução do relatório, podendo definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos.

Desta forma, o autor Dragt (2017) “considera relevante estruturar o processo de análise em três objetivos: detectar, entender e agir sobre as tendências.”

“O procedimento escolhido para o alcance dos objetivos do estudo é o fator crucial para que seu o sucesso seja atingido.” (SILVA e MENEZES, 2005).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Importância do setor de compras

Conforme afirmam Gaither & Frazier (2001), o departamento de compras desempenha um papel fundamental na realização dos objetivos da empresa. “Sua missão é perceber as necessidades competitivas dos produtos e serviços, tornando-se responsável pela entrega no tempo certo, custos, qualidade e outros elementos na estratégia de operações”.

Para Ballou (2006), a aquisição ocupa uma posição importante nas organizações, pois as matérias-primas que compõe o produto final representam de 40 a 60% dos custos onerados, então, qualquer redução dos preços na aquisição representa um aumento significativo nos lucros.

O departamento de compras também pode assumir vários outros papéis, segundo Moraes (2006, p. 13) um deles está relacionado com a negociação de preços com fornecedores: “[...] essa negociação determinará o preço final dos produtos e, portanto, a competitividade da empresa [...]”.

Segundo Dias e Costa (2012), “a área de compras tem como objetivo: “adquirir bens e/ou serviços, na qualidade desejada, no momento preciso, pelo menor custo possível e na qualidade pedida.”

A gestão de compras é uma atividade essencial para uma gestão eficaz nas empresas, esse setor influencia diretamente na produção, nos estoques e no relacionamento da empresa com clientes. Está também relacionado à competitividade e ao sucesso das organizações no mercado.

A aquisição de matérias primas e produtos representa um fator decisivo nas atividades da empresa, pois gera redução de custos e posteriormente na melhoria dos lucros.

Questionado sobre sua opinião sobre qual a importância do setor na empresa estudada, o gestor de compras deu a seguinte opinião:

“É importante para todo o funcionamento da empresa, principalmente em sua produção, importante para aquisição de toda matéria prima e produtos necessários para as demandas existentes, para que a produção siga sem ser interrompida por falta de insumos, satisfaça o cliente com produto conformes ao final da produção, com qualidade, e que a entrega ocorra no tempo adequado combinado.

Além disso, o setor auxilia na melhoria financeira da empresa, na redução de custos devido as negociações de preços com fornecedores, assim também ajudando nos lucros, e melhora a competitividade entre seus concorrentes, devido os produtos de qualidade, entrega no tempo certo e preço justo.” (Gestor de compras)

4.2 Controle de insumos

Martins e Alt. (2000, p.133): Hoje todas as empresas procuram de uma forma ou de outra, a obtenção de uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, a oportunidade de atendê-los prontamente, no momento e quantidade desejada, é grandemente facilitada com a administração eficaz dos estoques.

Simões (2004) aborda que esta é uma questão delicada e diretamente ligada à gestão de compras, pois níveis de estoque, apesar de significarem uma segurança de que a produção não precisará sofrer interrupções, ao mesmo tempo demanda custos na maioria das vezes altos para a empresa, pois tem que ser armazenados e controlados constantemente.

O controle de estoque/ controle de insumos, é uma área muito importante de uma empresa, grande ou pequena, pois é através do controle que ela será capaz de prever o quanto que será necessário comprar e acompanhar entrada e saída para que não haja falta de materiais na produção. Sobre o tópico acima, o gestor de compras informa que:

“Atualmente a empresa não tem sofrido com falta de materiais, é atípico ocorrer a falta de insumos na produção e no estoque, ocorre às vezes devido alguma falta de comunicação com almoxarifado, compras e produção, ou quando entra alguma demanda urgente inesperada e o estoque ainda não foi reposto no tempo adequado. Para que possa controlar a sazonalidade, é recebido e passado a demanda para o setor de compras providenciar a compra dos insumos antes de iniciar as produções, com antecedência são adquiridas as matérias primas para que possas atender o cliente no prazo correto.”
(Gestor de compras)

Hoinaski (2017) afirma que, “os produtos que são armazenados por muito tempo no estoque, configuram custos, no entanto, é importante que eles não sobrem, mas a falta de produtos também deve ser evitada, é preciso assim ter um equilíbrio.”

“O setor de compras está também inter-relacionado com os níveis de estoque. A ele compete à tarefa de equilibrar a quantidade de materiais a serem comprados para que os demais departamentos da empresa encontrem-se satisfeitos continuamente.”
(DIAS, 2005).

“A empresa faz o uso do Sistema Calcgraf para controle de insumos e compras, o sistema controla todo fluxo de materiais, toda movimentação entrada e saída, emissão de requisição de materiais para o almoxarifado assim que a ordem de produção é efetivada, validade, entrada de notas fiscais, assim como o controle de notas divergentes entre pedido e NF recebida. O controle de insumos também é feito diariamente por uma planilha no excel, onde é alimentado o que sai e o que entra em estoque diariamente para produções e controles de pedidos e chegadas de insumos (data do pedido, quantidade, kg, valor, etc). Atualmente não há necessidade de altos estoques, pois a empresa trabalha com estoque mínimo adequado para atender as demandas semanalmente, e caso tenha compras urgentes também consegue atender prontamente.” (Gestor de compras)

4.3 Processo de compras/ Estratégias

As etapas do processo de compras, conforme Alto et al. (2009) são: “solicitação de compras, seleção de fornecedores, cotação de preços, análise das propostas, negociação, contratação, administração do fornecimento.”

O processo de compras, segundo Viana (2002) tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais/serviços, diante das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.

Segundo os autores Baily et al (2000, p.31), “Uma definição bem conhecida dos objetivos de compras é: comprar a qualidade de material correta, no tempo certo, na quantidade exata, da fonte certa, ao preço adequado.”

“O processo de compras da empresa se dá pela seguinte forma:

Quando o cliente solicita cotação, o setor de orçamento inicia a busca pelas matérias primas. É registrado no orçamento do cliente onde foi localizado os insumos, com qual fornecedor e o preço de cada item para seguir no setor de compras.

Ao abrir a ordem de produção, o setor de PCP encaminha o pedido ao setor de compras para iniciar a procura e compra, inicialmente é feito com fornecedor informado no orçamento do cliente para verificar a melhor oferta. É analisado preço, qualidade, quantidade disponível, localização, prazo de entrega, etc.

Após essas análises as compras são efetivadas com o melhor fornecedor disponível, principalmente em questão de preço, pois tem que seguir conforme orçamento fechado ou mais próximo do valor, e prazo de entrega devido a urgência de determinados clientes, para atender a sua demanda.

As estratégias utilizadas são: preços, são negociados com os fornecedores conforme orçamentos encaminhados. Materiais com qualidade: sempre compra com fornecedores que a empresa já tem uma ligação a longa data, que já tem costume em comprar com frequência. A empresa utiliza mais da estratégia de compras locais: os pedidos de compras são feitos com frequência em Vitória e regiões, só em casos que fornecedores não atendam preços e prazos necessários, são consultados fornecedores de fora do ES e feito os pedidos. Estratégias de negociação de condições de pagamento: é feito com fornecedores de relacionamentos mais antigos, e que tenha condições de pagamentos que atenda a empresa da forma que deseja.” (Gestor de compras)

4.5 Cliente/ entrega do produto

(BALLOU, 2008) menciona-se “o processamento de pedidos, que é um elemento crítico em termos de tempo de entrega, é a atividade primária que inicializa a movimentação de produtos e a entrega dos serviços.”

Segundo Gaither e Frazier (2002), a área de compras desempenha atualmente um papel fundamental na realização dos objetivos estratégicos da empresa, porque pode afetar a entrega dos produtos e serviços. Isso num mercado competitivo, como o de hoje, com tantas opções e agilidades, que vieram com o avanço da tecnologia, é imprescindível, pois um atraso num prazo combinado pode ocasionar a perda de toda a negociação, e conseqüentemente a perda deste cliente.

Entregar o produto no prazo respeita o planejamento do cliente. O cliente tem um planejamento que depende da empresa. Portanto, o prazo estipulado deve sempre ser respeitado.

“A área comercial e orçamento deve está ligada diretamente ao setor de compras para que não falte matéria prima na produção e impacte na entrega do cliente. Porém não é sempre que isso acontece, pois diversas vezes o setor de compras tem que ter um esforço maior para conseguir encontrar matéria prima com urgência. A empresa tem trabalhado firmemente para que as entregas ocorram dentro do prazo estipulado dado ao cliente ou que ele solicita. Algumas vezes ocorrem de ter atrasos nas entregas devido a falta de matéria prima que não foi solicitado com antecedência ou que é comprado de fora do estado quando não localizado na região, porém tem prazo maior que acaba impactando na entrega do material. Pois o pedido de compras de produtos ou matérias primas por diversas vezes ocorrem de formas emergenciais, e muitas vezes está em falta no mercado, o que gera um tempo maior ainda de entrega ao cliente, pois depende da chegada da matéria prima para iniciar a produção, e quando é urgente o cliente acaba desistindo e procurando os concorrentes para atender seu prazo.” (Gestor de compras)

4.6 Competitividade da empresa no mercado

“Para ser competitivo é necessário ter um preço mais baixo que dos concorrentes, produzir e entregar com mais rapidez e ainda, se for possível, com a qualidade igual ou melhor que do outro.” (CHRISTOPHER, 2002).

A base da vantagem competitiva fundamenta-se, primeiramente, na capacidade de a empresa diferenciar-se de seus concorrentes aos olhos do cliente e, em segundo lugar, pela capacidade de operar a baixo custo e, portanto, oferecendo maior satisfação ao cliente e proporcionando melhor retorno ao negócio (POZO, 2010, p. 16).

A competitividade é a característica da organização em cumprir sua missão com melhores resultados do que as organizações competidoras. É a capacidade do cliente está satisfeito com os resultados dos produtos no mercado objetivo da empresa, atendendo assim suas expectativas com o produto adquirido.

“É uma empresa bastante competitiva no mercado do Espírito Santo e Grande Vitória, principalmente por entregar produtos

com qualidade, atendendo sempre no menor prazo possível que o cliente deseja, entregas são feitas até mesmo antes do prazo desejado, sempre com rapidez. Tem uma produção que acompanha passo a passo cada produção, do início ao final, até a entrega ao cliente. A empresa tem uma grande capacidade de produtiva, o que a torna à frente de seus concorrentes. Atualmente tem aproximadamente de 80 clientes fixos mensais e mais de 200 clientes que compram periodicamente.” (Gestor de compras)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada para este artigo disponibilizou informações que foram essenciais para atender o objetivo geral e específicos abordados no tema.

No desenvolvimento do trabalho foi abordado conceitos sobre a importância do setor de compras. Foi demonstrado também a importância do comprador, que antigamente era visto apenas como um auxiliar para esse departamento, e atualmente é uma função estratégica que trás bons resultados para a empresa, principalmente na redução de custos.

O processo de compras parece ser algo simples, mas foi observado que envolve uma série de atividades, que se for realizada em conjunto com outros setores pode trazer grandes impactos para a organização.

Inicialmente foi levantado conceitos dos autores relacionados ao tema, onde enfatizaram a importância da gestão de compras, definição do tema, processos de compras, perfil do comprador e qual a importância do setor para a competitividade da organização.

Com esse estudo, concluiu-se que, a empresa estudada tem uma boa gestão de compras, um processo de compras e estratégias bem alinhados, com isso, não tem deixado faltar matéria prima para sua produção, e não afetando o prazo final do cliente. Tem um estoque controlado com a ajuda de software, e juntamente com o setor de almoxarifado. Além disso, verificou que o gestor de compras negocia os preços de pedidos com fornecedores, adquire produtos com qualidade para produção, a empresa tem uma grande capacidade produtiva, com produções e entregas dentro do prazo combinado, deixando o cliente satisfeito na aquisição do produto final.

O setor de compras da gráfica tem uma função essencial, com uma imagem positiva, pois tem contribuído grandemente para a redução dos custos e aumento dos lucros, principalmente com as negociações feitas, tem gerado resultado positivo no faturamento mensal. Com isso, pode-se afirmar que a gestão de compras com estratégias alinhadas, principalmente com outros setores da empresa, pode trazer um excelente retorno para qualquer organização, quando executada com excelência.

A elaboração e execução deste artigo foi de grande importância para obtenção de conhecimentos e experiências, pois foi acompanhado o dia a dia do setor na empresa, verificando assim seus pontos negativos e positivos. Pode-se compreender que quem compra bem, vende bem. E como consequência, as

empresas tem cada vez mais alcances de suas metas e objetivos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA JR, Sebastião de. **Gestão de compra**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

ALTO, Clélio Feres Monte et al. **Técnicas de compras**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

BAILY, Peter J. H.,; FARMER, David; JESSOP, David; JONES, David. **Compras: princípios e administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

BAILY, Peter, et. al. **Compras: princípios e administração**. Editora Atlas. 10 ed. São Paulo. 2013.

BAILY, Peter; Farmer, David; Jessop, David; Jones, David. (2004). **A importância da função de compras nas organizações**.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física**. São Paulo: Atlas, 1993. 20. reimpressão, 2008.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas**. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

BOTÔ, J. A.; FELIZARDO, J. M. **Gestão de compras com foco no controle de estoque dos itens alimentícios da empresa Vella Mar Eventos**. 2014.

CARVALHO, José Meixa Crespo. **Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento**. Lisboa: Edições Sílabo, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. São Paulo : Saraiva, 2007

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle da produção**. 2.ed. São Paulo: Manole, 2008.

CHING, H Y. **Gestão de Estoque na Cadeia de Logística Integrada: Supply Chain**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Estratégias para a Redução de Custos e Melhoria dos Serviços**. 1. ed. São Paulo: Pionera Thomsomn Learning, 1997. 3. reimpressão, 2002.

COLETTI, José A. R.; CASTALLANELLI, Carlo; FRIES, Milton G. M.; DIDONET, Simone R. **A importância da gestão de compras para a competitividade das empresas: o caso da rede super.** ENEGEP, 2002.

DIAS, Mario; COSTA, Roberto Figueiredo. **Manual do comprador.** 3.ed.São Paulo: Edicta, 2003.

DIAS, M A P. **Administração de Materiais.** São Paulo, Editora Atlas , 2005.

DIAS, M.; COSTA, R. F. (2006). **Manual do Comprador: conceitos, técnicas e práticas indispensáveis em um departamento de compras.** São Paulo: Edicta.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística.** São Paulo: Atlas, 2015.

DIAS, Mario; COSTA, Roberto Figueiredo. **Manual do comprador.** São Paulo: Saraiva, 2012.

DRAGT, E. **Como pesquisar tendências: ir além da observação de tendências para dar o pontapé inicial.** 2019

FRANCO, Glenda; VALE, Laila. **A importância e Influência do setor de compras nas organizações.** 2013.

Furoexpress. (2016). **Os 5 benefícios certos de uma boa gestão de compras.** São Paulo: Equipe FUROEXPRESS.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração da produção e operações.** São Paulo, Pioneira/ Thomson Learning, 2002.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração da produção e operações,** 8. ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

GARCIA, G. R. **A importância da função de compras nas organizações.** Instituto de Educação Tecnológica, Belo Horizonte, 2013.

GARCIA, G.R. **A importância da função de compras nas organizações.** IETEC, 2017

GARCIA, Giovani R. (2004). **A importância da função de compras nas organizações.** www.revista.inf.br

GOMES, **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação,** 2012, books.google.com.

HOINASKI, F. **Reduzir custos com as compras da sua empresa –7 dicas imperdíveis.** 2017.inovação. Editora BIS, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000

MARTINS, K. V. et. al. **Administração de compras na cadeia de suprimentos**. Anais. VII Ciclo de Estudos em Administração. Faculdades Integradas do Vale do Ivaí, 2008.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**, São Paulo: Saraiva, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia. ALT, Paulo Renato. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MORAES, André. **Gestão de Compras. Apostila do Curso de Administração Industrial**. CEFDET. Rio de Janeiro: 2005.

NOGUEIRA, A. **Logística empresarial: uma visão local com pensamento globalizado**. SP: Atlas, 2007.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**, 4.ed. São Paulo:Atlas,2007.

RIGGS, David; ROBBINS, Sharon. (2001). Estratégias de Gestão de Suprimentos. In: SM Management – Resumo do Livro. 2ª ed. São Paulo. Out-Dez, p.61-83. Saraiva, 2012

SILVA,E.L.DA; MENEZES. E.M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**, UFSC, 4. ed. Ver. Atual. Florianópolis 2005;

TOTVS. (2020). **A Importância da Cadeia de Suprimentos para as Empresas**. São Paulo: Equipe TOTVS.

VIANA, J. J. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2006.