

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE COMPRAS EM UMA EMPRESA COMERCIAL

Caroline Costa Neves¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

Este artigo demonstra que a função de compras deve ser vista como um processo estratégico para as organizações e não mais como uma atividade apenas rotineira, pois esse setor tem uma parcela de importância muito grande para o bom funcionamento e sucesso da organização. Na empresa em análise, observou-se que a gestão desse setor deixa a desejar, e notou-se a necessidade da implantação de métodos com o intuito de solucionar os problemas no controle do estoque, planejamento de compras e prazo de produção e entrega dos produtos. Esses problemas acabam gerando consequências negativas ao faturamento e relacionamento com os clientes da empresa. O objetivo desse estudo é expor a importância que o setor de compras exerce no crescimento de uma empresa comercial, bem como os transtornos que sua ausência pode causar na entidade. Os principais resultados para a resolução dos problemas identificados estão diretamente ligados ao planejamento, em que foi proposto à inclusão de ferramentas que auxiliem na organização do estoque, um sistema de software para auxílio nos inventários e criação de relatórios, e que sejam estabelecidos alguns parâmetros para melhorar a gestão desse setor. As principais metodologias utilizadas para a realização do estudo foram referências bibliográficas, observações *in loco*, e entrevistas informais.

Palavras-chave: Gestão de Compras. Estoque. Métodos.

¹ Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF PURCHASING MANAGEMENT IN A COMMERCIAL COMPANY

ABSTRACT

This article demonstrates that the purchasing function should be seen as a strategic process for organizations and not a routine activity, because this sector has a share of very big importance for the good functioning and success of the organization. In the company being analyzed it was observed that the management of this sector leaves much to be desired, and noted the need for implementation of methods with the intention to solve the problems in the control of inventory, purchasing planning and production deadline and product delivery. These problems end up generating negative consequences for the billing and relationship with the customers of the company. The objective of this study is to expose the importance that the purchasing sector exerts in the growth of a commercial company, as well as the disorders that its absence can cause in the entity. The main results for solving the identified problems are directly linked to the planning, where it was proposed the inclusion of tools that assist in the organization of inventory, a software system to aid in the inventories and creation of reports, and established some parameters to improve the management of this sector. The main methodologies used for the study were bibliographic references, notes on the spot, and informal interviews.

Key words: Management of Purchases. Stock. Methods.

1 INTRODUÇÃO

O setor de compras tem contribuído para que as empresas permaneçam no mercado competitivo e vem desempenhando um papel muito importante dentro das organizações. A boa gestão desse setor tem um papel estratégico fundamental para um bom funcionamento dos negócios, pois faz enxergar esse departamento com a atenção que merece. Faz-se necessário a implantação de métodos assertivos e inovadores, com o intuito de solucionar o déficit desse setor na organização.

O presente estudo buscou demonstrar a necessidade de uma gestão segura e eficaz em relação ao setor de compras dentro de uma empresa comercial. O propósito em expor os problemas detectados teve o intuito de que sejam revistas as técnicas e métodos utilizados na gestão desse setor, relacionando as novas estratégias existentes no mercado que se encaixam

nas necessidades da empresa em questão, averiguar as falhas analisadas e apresentar soluções que melhorem a credibilidade e competitividade da empresa no mercado.

O objetivo geral é destacar a importância da gestão do setor de compras, considerando imprescindível o funcionamento adequado do mesmo, para isso é importante contar com uma política eficaz que ajudará a identificar os níveis adequados de estoque, quais as reposições/compras devem ser feitas de acordo com a demanda, entre outras falhas identificadas. Os objetivos específicos são: identificar os pontos críticos, avaliar quais melhorias podem diminuir gastos com perdas de produtos, fazer a verificação de falta de produtos na linha de produção e venda e, ainda, controlar a obsolescência de produtos em estoque.

As metodologias utilizadas para a elaboração deste artigo foram: observações *in loco*, entrevistas informais com o gestor e pesquisas bibliográficas. Foram pesquisados vários autores em diferentes obras sobre administração de materiais e suas derivações, para analisar os pontos de vista dos autores e obter um melhor raciocínio dos problemas analisados.

Este estudo demonstra a importância de gerir e elaborar um bom planejamento para cada setor da empresa, com o foco no setor de compras. O controle desse setor tem um papel relevante dentro das empresas, pois além de envolver o custo, também envolve as formas para manter os produtos sempre próximos do consumidor alvo. Se a empresa não possuir uma boa gestão de compras, com um acompanhamento adequado dos produtos, poderá haver excessos desnecessários, e/ou a falta de materiais para atender à necessidade do comprador, o que gera um transtorno com o cliente em potencial e custos não esperados.

O presente estudo foi elaborado da seguinte forma: no referencial teórico foram destacados alguns pensamentos importantes sobre o tema abordado, utilizando como referência principal a administração de materiais. No capítulo que se refere ao tema ou problema, foi elaborado uma breve análise e descrição da história da organização, e através do diagrama de Ishikawa, foram destacados os problemas da organização. No capítulo da análise teórica e comparativa do tema ou problema, foram evidenciados os problemas e a partir daí elaborado e apresentado alguns meios de possíveis soluções através das observações feitas diretamente na empresa.

2 REFERENCIAL TEORICO

A administração é essencial nos dias de hoje para alcançar os resultados pretendidos em uma empresa, administrar é:

Planejar, organizar, liderar, coordenar e controlar as atividades de uma unidade organizacional, empresa ou grupo de empresas, diagnosticando suas deficiências e identificando seus aspectos positivos; estabelecendo metas, planos e programas para sanar as deficiências e expandir e desenvolver os aspectos positivos; tomando, dentro do seu âmbito, as decisões e providências necessárias para transformar em ações e realidade esses planos e programas, controlando os seus resultados, visando ao cumprimento das metas estabelecidas. (LACOMBE; HEILBORN 2006, p. 26).

Uma empresa possui diversos departamentos, e cada um é fundamental para o sucesso da mesma, é importante entender que:

A tarefa da administração é interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir tais objetivos. (CHIAVENATO 1994, p. 102).

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 [...].”

O setor de compras é essencial, pois é responsável por fazer uma empresa comercial atingir o seu objetivo que é vender, segundo Grazziotin (2006, p. 23): “Compramos para vender, mas precisamos estar atentos, porque no ato da compra já se inicia a venda. Comprar bem já é a metade da venda. Quando assinamos o pedido já estamos definindo a metade do lucro.”

A função que a área de compras desempenha é de suma importância para melhorias e a competitividade das organizações, segundo Kotler (2000, p. 214) o conceito de compras é: “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.”

Gerir compras é uma forma de aliar as estratégias de uma organização, uma vez que está relacionada diretamente a produtividade e aos recursos financeiros que possui conforme afirmam 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.”

A gestão compras tem crescido muito e busca boas oportunidades para as empresas, segundo Baily; Alt (2000, p. 90): “À medida que a função compras assume papel mais estratégico, será necessário a transferência das aquisições rotineiras aos próprios departamentos, principalmente aquelas que agregam pouco valor.”

O planejamento de compras é um processo estratégico, segundo Martins; Alt (2001, p. 86): “Os objetivos de compras devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da empresa como todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo.”

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 [...].”

Arnold (1999, p. 34) enfatiza que o tipo de relação entre fornecedor e comprador é crucial para ambos, visto que: “[...] a relação se baseia em uma dependência mútua e duradoura, de um lado o fornecedor confiando em negócios futuros, e de outro o Comprador possuindo garantias de qualidade, apoio técnico e ambiente de produto[...].”

Esse setor compete a tarefa de equilibrar a quantidade de materiais a serem comprados para que os demais departamentos da empresa encontrem-se satisfeitos, conforme Dias (1993, p. 173): “É importante que se consiga otimizar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoques.”

Comprar significa procurar, adquirir e providenciar a entrega e recebimento de materiais para todo e qualquer trabalho dentro de uma empresa. Uma gestão de compras eficiente pode trazer maior agilidade nas operações efetuadas pelas organizações e a qualidade crescente das aquisições, o que para a empresa é um diferencial altamente competitivo e positivo.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise iniciou suas atividades no dia 17 de fevereiro de 2017, onde a proprietária observou a oportunidade de um negócio de produtos personalizados na cidade de Otacílio Costa.

A empresa pesquisada é do ramo comercial, que procura oferecer ao público bons preços, agilidade e qualidade de atendimento e entrega. Atualmente a loja conta com uma página nas redes sociais e uma loja física onde personaliza inúmeros produtos.

Mesmo sem ter o conhecimento e o planejamento adequado, a organização teve um crescimento significativo, pela procura por produtos de baixo valor e com ótima qualidade, além de ser a única no ramo na cidade.

A empresa possui uma gama de produtos, tais como: canecas, camisetas, chinelos, baby body, squeeze, copos de chopp, capas para celular, mouse pad, bonés, almofadas, máscaras de dormir, descansos de copo, aventais, quadrinhos de mdf e azulejo, entre outros.

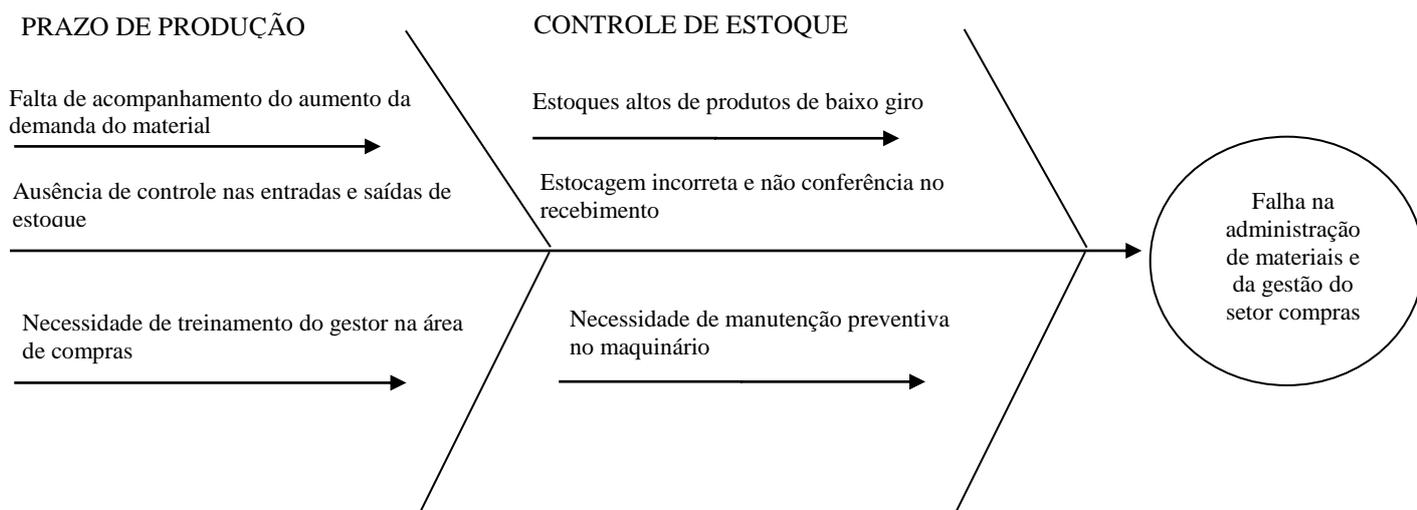
Na cidade, não há outra empresa nesse ramo de atividade, mas se nota uma concorrência nas lojas de presentes, que possuem os produtos prontos, mas que acabam não se

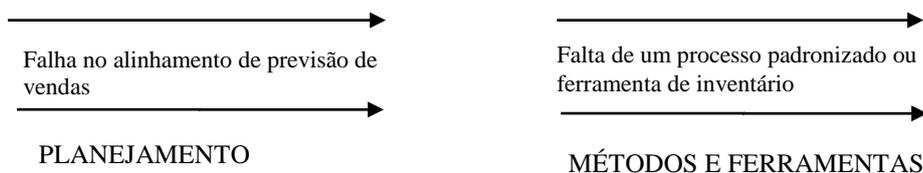
tornando muito relevantes, quando o cliente quer algo personalizado, nesse caso a grande concorrente é a internet. Para garantir o cliente há a necessidade de manter um bom preço e um bom atendimento.

A divisão está constituída por uma sócia proprietária e uma funcionária, em que a proprietária é responsável pelas rotinas administrativas e faz personalização dos produtos, e a funcionária auxilia no processo de personalização, atende a demanda de clientes diários que movimentam a economia do empreendimento em questão. Faz necessário que a empresa possua um planejamento coerente com as atividades desenvolvidas, obtendo isso, conseguirá controlar os processos que estão em déficits.

A partir das observações realizadas *in loco*, na loja MEGAPRINT, verificou-se algumas falhas na área de administração de materiais e compras da empresa. Para demonstrar melhor os problemas encontrados na organização, foi utilizado o diagrama de Ishikawa, conhecido como espinha de peixe, com a finalidade de destacar as possíveis causas dos problemas encontrados, que são:

- Prazo de Produção: falta de acompanhamento do aumento da demanda do material, ausência de controle nas entradas e saídas de estoque;
- Controle de Estoque: materiais para confecção dos produtos não disponíveis, estoques altos de produtos de baixo giro; perda e avarias por conta de estocagem incorreta e não conferência no momento do recebimento;
- Planejamento: ausência treinamento/conhecimento do gestor na área de administração de materiais e compras, falha no alinhamento de previsão de vendas com programação de compras, programação de produção e gestão de estoques, opções limitadas de fornecedores, elevando o grau de dependência com os mesmos
- Métodos e Ferramentas: carência de um processo padronizado ou ferramenta de inventário para os produtos do estoque, necessidade de manutenção preventiva no maquinário, ocorrendo problemas na hora da confecção do produto.





4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise alguns procedimentos administrativos estão deixando a desejar, principalmente na área de administração de materiais, tais como conhecimento qualificado, organização, planejamento e padronização de alguns processos. De acordo com Longenecker et al (2007, p. 333): “Vários gestores de pequenas empresas fazem algum tipo de planejamento, mas, em geral, planejam menos do que seria ideal.” Sugere-se que a empresa em questão contrate mão de obra qualificada, pois os problemas de gestão ocorrem, muitas vezes, porque nas pequenas empresas, as atividades administrativas concentram-se em uma ou duas pessoas.

Na empresa em estudo, observou-se também problemas com relação ao gerenciamento de estoque e compras, tais como: a falta de produtos na hora do pedido do cliente, estoques altos de produtos de baixo giro, perda e avarias por estocagem incorreta ou por não conferência do recebimento da matéria prima, Viana (2002, p. 35) destaca que: “O objetivo fundamental da Administração de Materiais é determinar quando e quanto adquirir, para repor o estoque, o que determina que a estratégia do abastecimento sempre é acionada pelo usuário, à medida que, como consumidor, ele detona o processo.”

É evidente a necessidade da empresa pesquisada em estabelecer parâmetros de gestão, então se sugere que o gestor mantenha boas práticas que envolvam o planejamento, a inclusão de ferramentas de controle, o acompanhamento de giro de materiais, e análise dos custos de se manter os estoques, ressalta Silva (2004, p. 12) que: “O controle eficaz dos recursos materiais contribui para o resultado financeiro e lucratividade de uma empresa.”

A empresa em estudo necessita de uma ferramenta que auxilie na categorização de estoque, pois isso deixará mais claro quais são os produtos mais importantes, então se sugere a implantação da ferramenta chamada Curva ABC, Pozo (2004, p. 92) afirma que “O grande mérito da Curva ABC é a classificação dos itens de estoque em critérios ou classes A, B e C, em vista de seus custos e quantidade. Os itens mais importantes são em pequenos números e alto valor, e devem ser controlados rigidamente.”

Recomenda-se também que sejam realizados inventários periodicamente na empresa em análise, pois possibilitará mensurar de forma correta o número de itens e auxiliará o

planejamento. De acordo com os itens registrados em estoque, a proprietária poderá tomar várias decisões, tais como previsão de demanda, controle de entradas e saídas e fará análises da situação dos estoques, tomando medidas preventivas se necessárias, visto que:

O inventário físico é um processo de contagem de todas as mercadorias que estão em poder da empresa. Esse processo pode ser programado periodicamente, normalmente no fechamento contábil do exercício ou ser requerido em ocasiões extraordinárias. Em caso de divergência entre o inventário físico e os registros do controle deve-se proceder a correção, conforme instruções contábeis e tributárias. (GASNIER 2002, p. 23).

Ressalta-se a necessidade de conferência no momento do recebimento de mercadorias, isso diminuirá o número de erros de quantidades, fator que contribui para melhorar a acuracidade dos estoques, uma vez que é apurada a quantidade recebida desconhecendo a quantidade faturada pelo fornecedor, afirma:

Consiste no recebimento, verificação de quantidade e qualidade para, posteriormente, se proceder o recebimento do material ou do componente. Caso as condições de entrega não estejam dentro das especificações definidas, o cliente deverá ser informado da substituição ou do crédito. (BERTAGLIA 2009, p. 173).

Visando a melhoria dos métodos de estoque da empresa avaliada, sugere-se que sejam elaborados controles através de relatórios mensais ou semanais dos produtos mais vendidos, de sua quantidade em estoque e seu valor, sabendo-se assim quais itens tem maior demanda e formando um arquivo que pode ser usado posteriormente na tomada de decisões e em compras futuras, esclarece Dias (2009, p. 33): “A finalidade de um controle não é simplesmente a verificação da obediência; ela é bem mais ampla, no sentido de verificar os objetivos a serem alcançados, e não somente suas fases intermediárias.”

A informatização para empresa também é essencial, por isso sugere-se a implantação de um sistema, uma vez que a utilização de *softwares* atualizados ajudará no processo de criação de inventários, relatórios, cadastros de fornecedores e cliente, valores de matérias prima, entre outros, afirma Oliveira et al (2005, p. 465):

A implantação de um Software é uma solução que atende as necessidades do negócio, levando em consideração a visão do processo de uma organização com a finalidade de encontrar as metas dessa organização, integrando de forma estreita todas as áreas e funções do negócio.

Para resolutividade desses déficits, é necessário que sejam utilizados as ferramentas e os métodos certos para tais, como os sugeridos anteriormente, assim a referida empresa conseguirá resultados positivos, com a política administrativa adequada, irá diminuir o custo com estoques exagerados, deixarão de ter sobras excessivas o que acarretará em quase zero as perdas por avarias e aumentará o giro de produtos com alta demanda. Feitas essas correções, a loja, poderá superar as dificuldades, crescer e, quem sabe, ampliar seus negócios.

5 CONCLUSÃO

O processo de gestão de compras pode parecer algo simples, no entanto, envolve uma série de atividades, que se realizadas corretamente podem impactar em todos os setores da organização.

Através das observações, notou-se que a empresa, objeto de estudo desse artigo, necessita de uma gestão no setor de compras bem planejada e eficiente, que utilize as ferramentas certas para trazer resultados positivos, implantado um software, que controle estoque, saída e entrada de produtos, e que seja utilizado com eficácia, poderão ocorrer mudanças proveitosas e significativas para a empresa.

No decorrer da pesquisa, a gerente/dona da loja MEGAPRINT esteve sempre disposta a receber críticas construtivas com relação aos problemas identificados. Foram constatados vários problemas que não eram percebidos anteriormente e foram sugeridos métodos e ferramentas que auxiliarão nas mudanças de atitudes. A empresa em estudo já colocou em prática uma das sugestões, sendo ela a implementação de software sugerido que ajudará na criação de relatório e realização de inventários.

Através da realização desta análise, foram detectados problemas e repassados sugestões de melhorias ao gestor da empresa. Entre as orientações para resolução das falhas foram sugeridos a inclusão de um software, um treinamento para o gestor e a inclusão da ferramenta curva ABC, também foram destacados os pontos fortes e fracos da organização, e para que sejam tomadas as melhores decisões no sentido de melhor administrar o referido patrimônio.

A elaboração e execução deste estudo foram de suma importância para a absorção de conhecimento e experiência, pois foi possível acompanhar o dia a dia de uma empresa, e pode-se detectar aspectos tanto negativos como positivos, que corriqueiros na administração de empreendimentos. Também esse trabalho possibilitou buscar e propor alternativas para sanar dificuldades e promover o sucesso da empresa. Desta forma, acredita-se que se saiu mais preparado e fortalecido para os desafios da profissão.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1999

BAILY, P. et al. **Compras**: princípios e administração. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BERTAGLIA, P. R. **Logística**: e gerenciamento da cadeia de abastecimento. 2. ed. Saraiva: São Paulo, 2009.

CHIAVENATO, I. **Administração**: teoria, processo e prática. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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**. Belo Horizonte: IETC, Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/541>. Acesso em: 01 mar. 2019.

GASNIER, D. G. **A dinâmica dos estoques**: guia prático para planejamento de materiais e logística. São Paulo: IMAM, 2002.

GRAZZIOTIN, G. **A arte do varejo**: o pulo do gato está na compra. 5. ed. Revista. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LONGENECKER; J. G. et al **Administração de pequenas empresas**. 13. ed. Cengage Learning, 2007.

MARTINS, P. G.; ALT, R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2001.

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

OLIVEIRA, L. S. de et al. **Adaptando o sistema ERP ao crescimento organizacional**: um estudo de caso propondo as soluções para a mudança. Porto Alegre: Atlas, 2005.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: uma abordagem logística. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, E. G. de F. S. **Gestão de estoques como diferencial competitivo na pequena empresa**. 2004. Monografia (Conclusão de Curso) – Faculdade Tecsona, Paracatu.

VIANA, J. J. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.