ANÁLISE DOS PROCESSOS ESTRATÉGICOS UTILIZADOS NA GESTÃO DE COMPRAS DE EMPRESAS LOCALIZADAS NO MUNICÍPIO DE MONTENEGRO

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi desenvolvido numa empresa comercial que atua no Setor de cosméticos e numa prestadora de serviços mecânicos, visando buscar informações sobre os processos na área de gestão de compras, com o objetivo de relatar e analisar o processo de gestão de compras das empresas pesquisadas, buscando melhorar os seus resultados através de sugestões de novas propostas e idéias.

A empresa de cosméticos dispõe de uma ferramenta de controle de compras, o Sistema Integrado de Gestão (SIGER), mas que ainda possui deficiências que poderá ser melhorado, na busca em conseguir uma gestão mais rígida e um aprimoramento do mesmo. A empresa de prestação de serviços mecânicos, não possuía nenhuma ferramenta de gestão de compras. Conclui-se que uma eficiente gestão de compras viabiliza a organização, gerando aperfeiçoamentos significativos na sua empresa. O objetivo deste estudo é comparar os processos de compras numa empresa comercial com o de uma prestadora de serviços visando apoiar à tomada de decisão dos gestores de cada organização.

2. DESENVOLVIMENTO

Neste capítulo serão apresentados os conceitos sobre os processos de compras baseados nos diferentes autores da área.

2.1 Gestão de Compras

A gestão de compras é a que obtêm com eficiência os materiais certos, nas quantidades corretas, com entregas na data certa e com os preços mais vantajosos para a empresa, com fretes de qualidade e com bom preço.

2.1.1 Compra Proativa e Reativa

A principal característica das compras reativas, segundo Baily (2000) é estarem relacionadas ao modelo tradicional onde o processo de compras, por exemplo, é considerado um centro de custos ou, o processo de compras subordina-se à área de finanças ou de produção; ao contrário das compras proativas onde o processo de compras pode adicionar valor (centro de lucro) e, tem importante função gerencial e atua de forma estratégica.

2.1.2 Compras Centralizadas X Descentralizadas

Bertaglia (2009, p. 30) menciona que “existem algumas particularidades de compras que são utilizadas pelas organizações com o propósito de obter algumas vantagens no

processo". Nas compras centralizadas, as empresas podem conseguir melhores preços e serviços em função do maior volume praticado com os fornecedores, recebendo atenção especial por parte deles.

2.1.3 Qualidades em Compras

Conforme Morais (2015, p.220) as empresas ao tratarem o processo de compras, devem considerar três dimensões de qualidade: Qualidade de especificação;

1. Qualidade de conformidade;
2. Qualidade no transporte;
3. Qualidade no transporte.

2.1.4 CONTROLE DE QUALIDADE E GARANTIA DE QUALIDADE

Baily (2010, p. 120 e 121) "cita que as atividades de inspeção podem ser classificadas como processos de controle da qualidade, acompanhados de outras atividades que envolvem o monitoramento para assegurar que os defeitos possam ser eliminados, como:

a) Design, incluindo experimentação e teste;

b) Especificação, que deve ser clara e não ambígua;

c) Avaliação de fornecedores para assegurar que podem atingir desempenho satisfatório;

d) Motivação de todos os envolvidos;

e) Preparação e treinamento dos funcionários dos fornecedores;

f) Inspeção e teste;

g) Ter laudos técnicos do fornecedor para diminuir o tempo de análise da qualidade;

h) Feedback para assegurar que todas as mensurações são efetivas".

2.2 CRESCIMENTO DO PAPEL ESTRATÉGICO DE COMPRAS E SUPRIMENTOS

Baily (2010, p. 39) "cita que um dos principais problemas enfrentados pela atividade de compras e suprimentos em muitas organizações tem sido o fracasso em desenvolver um papel estratégico proativo". Para isso, destaca-se alguns aspectos:

a) Suprimentos de consumo;

b) Materiais e componentes de produção;

c) Compras de bens de capital (maquinário);

d) Propriedade intelectual (software);

e) Subcontratações.

2.3 ESTRATÉGIAS EFICAZES DO MERCADO DE SUPRIMENTOS

As estratégias eficazes de mercado de suprimento segundo Baily (2010, p. 56) são baseadas em "análise, probabilidade de ponderá-las, definição e planejamento de sua implementação em detalhes":

a) Analisar a cadeia de suprimentos para detectar pontos - chave em que a vantagem competitiva possa ser constatada ou em que haja ameaça;

b) Entender o impacto potencial de intervenções estratégicas específicas no mercado de suprimentos; estar também preparado para conceber os prováveis rearranjos e como os concorrentes pode reagir;

c) Manter o bom relacionamento com concorrentes para uma possível compra difícil em conjunto;

d) Considerar as rotas alternativas, selecionando aquelas passíveis de serem mais benéficas;

e) Prever com razoável exatidão os resultados de tais intervenções;

f) Convencer colegas da empresa dos benefícios de tais intervenções e da necessidade de balanceá-las com estratégias de mercado final para assegurar a otimização das vantagens amplas.

2.4 O SETOR DE COMPRAS COMO UM SETOR ESTRATÉGICO

Todas as organizações precisam possuir uma estratégia corporativa para sobreviver e crescer no mercado globalizado, pois

> Cada um dos setores que compõe a empresa também precisa ter claros seus objetivos para satisfazer à estratégia empresarial. Nesse ínterim, há de se salientar mais uma vez a função Compras como um setor de suma importância, pois é através deste setor que entram todos os insumos e que é responsável por cerca de 80% das receitas brutas (MARTINS et al. 2009, p. 81).

2.4.1 O Poder do Comprador

De acordo com Porter (1986, p. 41), o poder do comprador "está diretamente ligado à sua situação no mercado e à importância de suas compras em comparação com o seu negócio". Assim, pode-se destacar:

a) Está concentrado ou adquire grandes volumes em relação às vendas do vendedor;

b) Os itens que adquire para a indústria representam uma fração significativa de seus próprios custos;

c) Os itens comprados são padronizados ou não diferenciados.

d) Poucos custos de mudança;

e) Obtém lucros baixos;

f) São uma ameaça concreta de integração para trás;

g) O item não é importante para a qualidade dos produtos ou serviços da indústria do comprador;

h) Possuir total informação.

2.4.2 Estratégias genéricas aplicadas ao Setor de Compras

Zaccarelli (2006) mencionado por Adriane (2011) dá sua contribuição ao afirmar que estes são de extrema importância para a empresa, ressaltando três aspectos que devem ser levados em consideração pelos compradores:

a) Comando das atividades e respectivos custos;

b) Benefícios dos ciclos de mercado;

c) Tendências mundiais.

2.4.3 Modelo de compras de Kraljic

O modelo de compras para Rodrigues (2016) ao utilizar os conceitos de compras de Kraljic (1983) apud Have et al. (2003) ajuda a selecionar estratégias de compras apropriadas para cada tipo de produto, otimizando a relação entre risco e os custos diretos (materiais) e indiretos (tempo de negociação e administração das compras).

2.5 EVOLUÇÃO DA FUNÇÃO COMPRAS

À medida que a função compras assume papel mais tático, será necessária a delegação das compras rotineiras aos próprios departamentos, principalmente daquelas que incorporam pouco valor. Essa evolução ocorre sempre que as compras passam a tornar-se mais estrategicamente proativas.

2.6 CUSTOS DE PRODUTOS E SERVIÇOS

O preço do material ou do serviço é um componente do custo, não sendo suficiente para servir de parâmetro para a decisão. Os componentes de custos segundo Morais (2015) são:

a) Preço;

b) Condição de pagamento;

c) Prazo de entrega;

d) Frete;

e) Embalagem;

f) Durabilidade;

g) Rendimento;

h) Corrupção.

Para Morais (2015, p. 223 e 224) "cita que o fluxo do processo de compras segue esta lógica abaixo (filtrar a real necessidade de compras):

a) Emissão de requisição;

b) Realização de uma cotação;

c) Análise das cotações;

d) Negociação;

e) Emissão do pedido de compra.

2.7 ATIVIDADES REALIZADAS EM COMPRAS

Atividades típicas de compras, segundo Morais (2015, p.224 - 226) e Pozo (2010, p. 145) estão representadas por:

a) Pesquisa e estudo de mercado;

b) Estudo de materiais;

c) Análise de custos;

d) Novas fontes de fornecimento;

e) Inspeção nas instalações dos fornecedores;

f) Desenvolvimento de fornecedores;

g) Conferência de requisições;

h) Decisão entre contratos ou o mercado;

i) Entrevista de vendedores;

j) Negociação de contratos;

k) Acompanhamento do recebimento de materiais;

l) Estimativa de custos;

m) Relações comerciais recíprocas.

Ainda, o autor Pozo (2010, p. 146 e 147) afirma que as principais etapas e atividades da compra são:

a) Solicitação de Compras;

b) Coleta de preços;

c) Análise dos preços;

d) Pedido de compras;

e) Acompanhamento do pedido;

f) Desenvolvimento de fornecedores;

g) Desenvolvimento de novos materiais;

h) Qualificação de fornecedores;

i) Negociação.

2.7.1 RELACIONAMENTO COM OUTROS DEPARTAMENTOS

Morais (2015, p. 226 e 227) "a gestão de compras é uma área que dá suporte às demais, as principais áreas com as quais as compras se relacionam são: Produção; Engenharia; Planejamento e Controle de Produção (PCP); Financeiro; Contabilidade e, Departamento Pessoal".

2.8 ÉTICA EM COMPRAS

Conforme Martins e Campos (2009, p. 102) o problema ético nas aquisições de produtos ou serviços não se restringe aos compradores, mas também ao pessoal da área técnica que normalmente especifica o bem a ser comprado.

3 METODOLOGIA DO ESTUDO

Neste capítulo é apresentado o método científico utilizado no desenvolvimento do estudo sobre a gestão de compras.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa com abordagem qualitativa utilizando entrevistas em profundidade o que justificou o método de obtenção de dados qualitativos. Quanto ao objetivo foi realizado uma pesquisa exploratória, descritiva cujos procedimentos técnicos estão relacionados ao estudo de caso. As informações foram coletadas com o uso de um questionário contendo perguntas estruturadas que foram aplicados junto ao Gestor de Compras das Empresas, em estudo.

3.2 QUANTO À ABORDAGEM

Esta pesquisa teve como abordagem a pesquisa qualitativa.

3.2.1 Pesquisa Qualitativa e Quantitativa

Rodrigues (2015, p. 95 e 96) "cita que a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados. Ela busca uma evidência conclusiva, que toma por base amostras grandes e representativas e, de alguma forma, aplica análise estatística. As descobertas da pesquisa quantitativa podem ser tratadas como conclusivas e utilizadas para recomendar um curso de ação final".

3.3 QUANTO AO OBJETIVO

O trabalho usará como mecanismo de pesquisa um questionário descritivo exploratório, direcionado ao gestor de compras.

3.3.1 Pesquisa Exploratória e Descritiva

A coleta exploratória foi utilizada neste trabalho, através da aplicação no próprio local pela pesquisadora junto aos Gestores de Compras. Os dados coletados foram reproduzidos com a intenção de apoiar a análise dos resultados atingidos durante a entrevista.

3.4 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

3.4.1 Estudo de Caso

O estudo de caso é uma ferramenta utilizada para entendermos a forma e os motivos que levaram a determinada decisão. Conforme Yin (2001), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens especificas de coletas e análise de dados.

3.4.2 Pesquisa Bibliográfica

Visando apoiar o estudo foram realizadas diversas pesquisas junto a alguns autores que tratam sobre o tema dos processos de compras nas organizações. Com a utilização da pesquisa bibliográfica foi possível obter o embasamento teórico dos itens pesquisados, contribuindo para um maior entendimento e propriedade dos itens de estudos.

3.4.3 Pesquisa Documental

A pesquisadora buscou informações junto aos documentos da empresa para caracterizá-la, acessou o site da ABIHPEC além de outros documentos relacionados ao tema e ao setor que a empresa atua.

3.4.4 Técnicas de Coleta de Dados

As pesquisas realizadas ocorreram em duas empresas de pequeno porte (EPP) escolhidas de modo probabilístico e por conveniência, no Município de Montenegro, no final do primeiro semestre de 2018. No presente trabalho foram formuladas onze questões, que foram aplicadas em campo de forma estruturada com os Gestores de Compras.

3.4.4.1 Entrevista

No estudo, foi utilizada a técnica de entrevista estruturada em profundidade junto aos gestores de compras para poder montar a estrutura do trabalho. Foi desenvolvida uma entrevista pessoalmente, com o responsável de compras da empresa B para validar o instrumento de pesquisa, no dia 10/04/2018.

3.4.4.2 Questionário

Este instrumento foi caracterizado como pré-teste com perguntas abertas estruturadas previamente, que foram aplicadas junto ao gestor da empresa Sul Mix Cosméticos Ltda, não

ocorrendo necessidade de correção, este foi aplicado junto aos responsáveis pelas compras na outra empresa estudada.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A pesquisadora realizou as ilações que a lógica lhe permitiu e procedeu às comparações pertinentes aos resultados alcançados, em relação ao papel estratégico das compras, valendo-se de informações qualitativas obtidas junto aos entrevistados.

4. DIAGNÓSTICO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Compreender o processo de compras em duas empresas pesquisadas, e comparar, tornou-se necessário para a correta identificação das variáveis de decisão determinantes de compras, consideradas no processo de tomada de decisão em relação à aquisição de produtos e/ou contratação de serviços na organização.

4.1 CARACTERISTICAS BÁSICAS DAS EMPRESAS PESQUISADAS

O estudo foi desenvolvido em 2 (duas) empresas localizadas na cidade de Montenegro, que tinham como finalidade a realização de negócios em áreas distintas. A Empresa A atua na área de cosméticos para corpo e cabelo com a finalidade de deixar o consumidor final satisfeito. O segundo estudo foi desenvolvido na Empresa B que presta serviços de restauração automotiva, que atua na área de recuperação automotiva e pintura de automóveis.

4.2 RESULTADO PRELIMINAR DE COLETA DE DADOS

Foram entrevistados o Gestor de Compra da Empresa A; e o Gestor que realiza compras na Empresa B. Durante as entrevistas, identificou-se que as principais atribuições dos Compradores nas Empresas pesquisadas são:

Empresa A: Os processos de compras desta Empresa são montados e executados pelo Diretor de Compras. E sua função é organizar, controlar e estabelecer diretrizes referentes a compras e contratos, além da execução orçamentária.

Empresa B: As compras são efetuadas pelo colaborador conforme necessidade de estoque com destaque às compras especifica de pintura.

1 – Papel Estratégico das Compras

Quando questionados os entrevistados sobre o funcionamento e planejamento estratégico na área de compras, responderam:

Empresa A: “Compramos após a colocação dos pedidos pelos clientes. Não fazemos estoque de produto acabado. Hoje podemos trabalhar com o estoque do fornecedor, os prazos de entrega estão bem mais curtos”.

Empresa B: “É efetuado as compras de acordo com a necessidade de estoque. A não ser quando se trata do material de pintura, (base de tinta, verniz e primer PU). O estoque é mantido de materiais secundários, como; (lixas, thinner para limpeza, etc.) matérias esses que compram em quantidade para baixar o valor total”.

Quando questionados sobre a qualidade dos produtos comprados ou sobre a contratação de serviços obteve-se como retorno dos entrevistados que:

Empresa A: Em relação a:

a) **Qualidade de especificação:** Dentro da organização a compra deve ser bem especificada para que não haja dúvidas sobre o que deve ser fornecido para a empresa.

b) **Qualidade de conformidade**: As necessidades da empresa devem ser supridas pelo fornecedor, pois nenhuma organização irá trabalhar com fornecedores despreparados e que não consigam corresponder as necessidades especificas da empresa.

c) **Qualidade no transporte**: “Cabe ao responsável da organização a verificação de entrega de toda a mercadoria, verificação essa que consiste em analisar embalagem, analisar se o produto foi violado ou danificado durante o transporte. Caso ocorra alguma irregularidade na entrega o gestor de compras deve entrar em contato com o fornecedor e tomar as medidas cabíveis”.

Empresa B: Em relação a:

a) **Qualidade de especificação:** Dentro da empresa as compras têm de ser determinadas para que não tenha incerteza do que deve ser fornecido.

b) **Qualidade de conformidade**: A escassez da organização precisa ser abastecida pelo fornecedor, já que nenhuma empresa deseja criar a parceria com um fornecedor sem experiência.

c) **Qualidade no transporte**: “O responsável se encarrega da verificação de todo o material entregue no que diz respeito à violação de embalagens, ao valor em nota, a quantidade”.

Ainda, em relação ao controle de qualidade e garantia de qualidade

Empresa A: A empresa é uma rede de cosméticos e como de costume são feitos testes dos produtos e avaliação dos mesmos, também presando pela eficiência e desempenho satisfatório por parte dos fornecedores. A empresa sempre procura manter todos os produtivos empolgados com seus projetos fazendo assim uma equipe motivada, e cabe ao gestor ter o controle rigoroso para que todas essas medidas sejam eficazes.

Empresa B: A empresa ligada ao segmento de chapeação de pintura de veículos sempre visa o melhor produto, mas com o melhor custo benefício, e também escolhe os seus

fornecedores, e também está sempre atenta com relação aos seus fornecedores para ter certeza de que eles estão disponibilizando o melhor serviço e material.

Empresa A: Dentro da empresa o processo de crescimento do papel estratégico de compras e suprimentos funciona conforme citado no referencial teórico.

Empresa B: Dentro da organização o processo do papel estratégico ainda está engatinhando, pois como a empresa ainda é muito "nova" o colaborador em compras, ainda, não tem total autoridade para ministrar um planejamento concreto, pois ainda está muito ligado ao setor administrativo que o impede de pôr em prática suas metas.

2 – Processo Produtivo das Compras

Quanto à realização do Processo Produtivo em compras os pesquisados afirmam que:

Empresa A: "Trabalhamos com no máximo dois dias entre o levantamento das necessidades e o fechamento de compras.

Empresa B: "Trabalhamos com pedidos periódicos de sete em sete dias com a principal fornecedora".

3 – Planejamento de Controle e Produção

Segundo os entrevistados a realização do Planejamento de Controle e Produção (PCP) na gestão de compras funciona da seguinte forma:

Empresa A: "Através de ordem de produção que determinam as necessidades de comprar".

Empresa B: "Através da verificação do estoque ou de acordo com a produção de tintas".

4- Funcionamento do Setor de Suprimento das Compras

De acordo com as respostas dos entrevistados o setor de suprimentos em compras funciona da seguinte maneira:

Empresa A: "Emissão de ordem de compras e acompanhamento do recebimento".

Empresa B: "Solicitamos o material, acompanhamos o transporte e inspecionamos a entrega".

Em relação às ações das Empresas pesquisadas obteve-se que:

Empresa A: Dentro da organização as estratégias do mercado de suprimentos são minuciosamente elaboradas, de acordo com a demanda dos pedidos dos clientes, mas para manter esse fluxo constante deve -se ter um bom conhecimento do seu público alvo e um bom relacionamento com os seus fornecedores, mesmo que para isso tenha que manter contato com outros concorrentes para conseguir negociações vantajosas.

Empresa B: A estratégia é estar sempre de olho nos novos tipos de materiais que entram no mercado, pois nesse ramo a sempre algum produto inovador, o colaborador mantém sempre a sua visão de acordo com o que o cliente vai gostar de receber com relação à qualidade de produto, mas, também, visando aquele produto que vá facilitar o seu processo na linha de produção.

5 – Controle Financeiro

O processo do Setor de Controle financeiro na área de compras segundos os entrevistados são realizados do seguinte modo:

Empresa A: "Trabalhamos paralelamente com o funcionário analisando o fluxo de caixa, deixando uma margem positiva no saldo em função da inadimplência".

Empresa B: "Trabalhamos com um controle financeiro rigoroso, sempre tentando manter o teto de gastos mensais, fazendo um balanço semanal, para assim manter os gastos em dia".

6 – Fluxo de Caixa

O Fluxo de caixa em compras segundo os entrevistados é realizado da seguinte maneira:

Empresa A: "É acompanhado diariamente para que o fluxo seja sempre positivo".

Empresa B: "Trabalhamos com uma planilha que é alimentada com cada material gasto diariamente, fazendo o fluxo se manter positivo".

7 – Contas a Pagar

Segundo os pesquisados o processo de contas a pagar em suas organizações é realizado conforme abaixo:

Empresa A: "As contas a pagar são feitas na data do vencimento, via internet para não ter alteração ou surpresas no fluxo de caixa".

Empresa B: "As contas são pagas na data do vencimento, para assim manter o fluxo do caixa em dia".

8 - Contas a Receber

Quando questionados os entrevistados sobre o processo de contas a receber obteve-se a seguinte resposta:

Empresa A: "Não possuímos recebíveis através do setor de compras".

Empresa B: "Não é realizado este processo na empresa".

9 – Orçamento de Compras

Segundo os entrevistados os orçamentos de compras da empresa são realizados da seguinte maneira:

Empresa A: “São realizadas pesquisas constantes de fornecedores, e escolhemos os três melhores, em preço, frete, qualidade, data de entrega e prazos de pagamento”.

Empresa B: “São realizadas pesquisas com fornecedores, sempre negociando os melhores preços, sem perder na qualidade, as melhores vantagens no transporte e melhores formas de pagamento. Quando se trata de tinta e verniz a organização tem uma única fornecedora de tintas que possui um pré-contrato de compra do material necessário”.

10 – Previsões de Compras

Quanto à realização de como são feitas as previsões de compras da empresa os pesquisados afirmam que:

Empresa A: “É feita através da colocação dos pedidos”.

Empresa B: “É feita com a necessidade de estoque ou produção de tintas”.

11 – Logística de Compras

De acordo com os entrevistados a logística em compras e os fluxos internos funcionam do seguinte modo:

Empresas A e B: “Entra o pedido, é encaminhado para o, PCP ordens de produção, é verificado as necessidades, fazemos as cotações, analisamos as cotações, verificamos o fluxo de caixa, é emitida a ordem de compra, enviamos ao fornecedor, cotamos o frete, acompanhamos a mercadoria no transporte, recebemos, conferimos, passa pela análise do controle de qualidade e por fim área de estoque”.

12 - Fluxo do Processo de Compras

Empresa A: Na empresa os processos ocorrem através de uma programação comandada por pedido de venda, fazem o planejamento, verificam as necessidades de compra, cotam, analisam e fecham a compra. Após o pedido fechado rastreiam as entregas até chegar à empresa, conferem o recebimento se o que foi comprado veio corretamente, analisam o produto para que esteja conforme a qualidade necessária e colocam em produção.

Empresa B: “O colaborador declara que o fluxo ocorre através da necessidade de estoque, a partir daí é feita a cotação, a cotação é aprovada, fecha-se a compra, determina-se o prazo de entrega, recebe-se a mercadoria, a mercadoria é inspecionada e por fim o material e colocado em estoque”.

12.1 Quanto à emissão do pedido relacionada às necessidades.

Empresa A: “O pedido de compra (ordem de compra) e originado do pedido do cliente, quando é emitido o pedido fazem a programação e verificam a necessidade de compra de cada insumo envolvido no processo. A compra também pode ser originada de uma necessidade fabril ou predial (manutenção)”.

Empresa B: “A emissão do pedido é feita de acordo com a necessidade do estoque, ou, de acordo com o fluxo de confecção de tintas produzidas na empresa”

12.2 Quanto à realização da cotação, a empresa compra de que fornecedor.

Empresa A: “A organização tem no mínimo três clientes homologados para cada insumo, são emitidas as requisições de compra que são enviadas ao fornecedor solicitando a cotação”.

Empresa B: “A empresa tem um fornecedor especifico de tinta, verniz e primer. Com relação aos outros produtos abre-se cotação e o fornecedor que tiver as melhores condições, fechamos”.

12.3 Quando questionados sobre como é feita a análise da cotação e escolha do fornecedor.

Empresa A: “Analisa o preço, prazo de entrega, prazo de pagamento, lote de fabricação e qualidade”.

Empresa B: “O melhor preço, melhor prazo de pagamento, melhor logística e melhor produto.

12.4 Questionados sobre como é feita a negociação.

Empresa A: “Após definir de quem comprar, emite a ordem de compra no sistema para acompanhar a entrega e ao mesmo tempo a ordem de compra entra no fluxo financeiro”.

Empresa B: “É realizado via telefone ou WhatsApp”.

12.5 Quanto às formas de pagamento.

Empresa A: “Tudo depende da negociação, pode ser à vista ou a prazo.

Empresa B: “As formas de pagamento são realizadas em boleto, para 30, 60 e 90 dias, ou a vista”.

12.6 Quanto à negociação de prazos de entrega.

Empresa A: “Este é um fator importante na negociação, trabalham com o prazo normal de entrega do fornecedor ou exigir uma aceleração na entrega conforme a necessidade, sabendo que isto pode encarecer o produto”.

Empresa B: “Os prazos de entrega são negociados de acordo com a necessidade de estoque, tendo um diálogo com o fornecedor para saber o tempo médio de entrega, e assim definir se será necessário acelerar o prazo ou mantê- lo”.

5. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo geral comparar os processos de gestão de compras da Empresa Sul Mix Cosméticos com o da empresa Complexo de Restauração Automotivo

Corauto visando apoiar à tomada de decisão dos Gestores de cada organização, que foi atendido plenamente.

Os objetivos definidos para a realização do presente trabalho possibilitaram concluir que as duas empresas estudadas possuem dinâmicas muito evoluídas nos seus processos de compra. Porém, se forem utilizados os procedimentos que ambas definiram e que estão funcionando, a criação dos fluxos internos, podem auxiliar com um ganho muito significativo na agilidade das aquisições de produtos e serviços.

Para atender aos objetivos específicos do trabalho foram analisados os processos de gestão de compras na Empresa A e na Empresa B evidenciando uma preocupação com o estabelecimento de uma estratégia de compras através do planejamento em curto prazo. Constatou-se que as compras são realizadas sem um plano de previsão em curto prazo, o que pode gerar custos desnecessários.

A possibilidade de poder analisar os dois processos de compra, adotados pela Empresa A e pela Empresa B, localizadas na cidade de Montenegro, sob o ponto de vista das referências bibliográficas pesquisadas contribuiu com o aperfeiçoamento dos conhecimentos da pesquisadora.

A escolha destes segmentos decorreu da representatividade que os setores vêm tendo, principalmente nos últimos anos, bem como sua relevância econômica. A seleção das empresas deu-se pela facilidade de acesso e proximidade com a pesquisadora.

6. REFERENCIAS

BAILY, P. et al. **Compras: princípios e administração.** São Paulo: Atlas, 2010.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento.** São Paulo: Saraiva, 2009.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MORAIS, Roberto de Ramos. **Logística Empresarial.** Curitiba: Inter Saberes, 2015.

MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** 3ª. Edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnica para análise de indústria e concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 1986.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: Uma abordagem logística.** São Paulo: Atlas, 2010.

RODRIGUES, Airton. **Pesquisa Mercadológica.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

RODRIGUES, Silvio. Modelo de compras de Kraljic é de fácil aplicação e que estruturará a forma de uma empresa comprar, essa ação com eficácia dará resultados. 2016. Disponível em https://pt.linkedin.com/pulse/modelo-de-compras-kraljic-%C3%A9-f%C3%A1cil-aplica%C3%A7%C3%A3o-e-que-forma-rodrigues. Acesso em abril de 2018.

ZACARELLI, Sergio B. **Estratégia nas empresas.** São Paulo: Saraiva, 2006

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre. Editora: Bookmam, 2001.