

# ANÁLISE DO PROCESSO DE COMPRAS DE UMA EMPRESA COMERCIAL

Aline Miranda Bastos<sup>1</sup>  
Danieli Raquel Schlemmer<sup>2</sup>  
Lauri Heckler<sup>3</sup>

## RESUMO

O trabalho tem como tema a análise da gestão de compras de uma empresa do ramo comercial, realizou-se o estudo com o intuito de resolver o problema: como a gestão de compras influencia nos resultados e nas tomadas de decisões da organização? O objetivo geral é a análise da gestão de compras com ênfase no processo decisório da empresa sendo os objetivos específicos a identificação do processo de compras, a visualização e oportunização de novas técnicas, como justificativa cabe a oportunização de melhorias. No desenvolvimento da pesquisa foram abordados no referencial teórico conceitos voltados ao tema proposto, como, definições do processo de compras, ferramentas utilizadas neste processo; conceitos relacionados à gestão de estoques e cadeia de valor e, por fim, o processo logístico. O estudo caracterizou-se quanto à sua natureza como pesquisa aplicada, já que a teoria foi aplicada na prática; quanto ao tratamento dos dados é uma pesquisa qualitativa, pois foram analisados dados descritivos, assim como também, trata-se de uma pesquisa de caráter descritiva e exploratória, na obtenção dos dados foram utilizados os métodos documentais de forma indireta e direta, como a elaboração de questionário aplicado ao sócio da empresa e documentos fornecidos pela mesma, quanto aos procedimentos técnicos utilizou-se o método bibliográfico e estudo de caso, para analisar e interpretar os dados utilizou-se o método de abordagem dedutivo. Identificou-se o processo de gestão de compra utilizado na empresa, visualizando a implantação do sistema informatizado o qual traria benefícios no processo de tomada de decisão na hora da compra.

Palavras – chave: Gestão – Compras – Planejamento.

## ABSTRACT

The term paper has as its theme the analysis of the purchasing management in a commercial company, the study was carried out in order to solve the problem: how does purchasing management influence the results and decisions of the organization? The general objective is the analysis of the purchasing management with emphasis on the decision-making process of the company, the specific objectives being the identification of the purchasing process, the visualization and the opportunization of

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Alinebastos.escriptorio@bol.com.br

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Schlemmerdanieli12@gmail.com.

<sup>3</sup> Mestre pela Universidade Regional Integrada (URI), Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da FEMA em Santa Rosa. lheckler@bol.com.br

new techniques; as justification it is the opportunity to improve. In the development of the research were approached in the theoretical reference concepts related to the proposed theme, such as, definitions of the purchasing process, tools used in this process; concepts related to inventory management and value chain and finally the logistics process. The study was characterized as to its nature as applied research, since the theory was applied in practice; regarding the treatment of the data is a qualitative research since descriptive data were analyzed; as well as a descriptive and exploratory research; On obtaining the data, documentary methods were used indirectly and directly, such as the elaboration of a questionnaire applied to the company's partner and documents provided by it; the technical procedures used the bibliographic method and case study; to analyze and interpret the data was used the method of deductive approach. It was identified the process of purchase management used in the company, visualizing the implementation of the computerized system which would bring benefits in the decision-making process at the time of purchase.

Keywords: management – shopping – planning.

## **INTRODUÇÃO**

Para o sucesso da empresa é necessário saber administrar de forma a garantir bons resultados levando assim em consideração o tema de estudo que refere-se à gestão de compras, delimitando-se em uma empresa do ramo comercial onde o principal fator preponderante é a compra e venda de mercadorias de bazar e utilidades que têm como razão social o nome Bazar Mini Preço Ltda, localizada na cidade de Santa Rosa/RS. A competitividade de mercado faz com que as empresas desenvolvam cada vez mais uma gestão de compras adequada, diante disso, o presente estudo tem como problematização: como a gestão de compras influencia no processo decisório e nos resultados da empresa?

Para evidenciar a problematização do estudo tem-se como objetivo geral a análise da gestão de compras com ênfase na tomada de decisão, e os objetivos específicos a identificação do processo de compras, a visualização e a oportunização de novas técnicas. No que diz respeito à importância do trabalho desenvolvido, cabe como justificativa para a empresa analisar o processo de gestão de compras realizado, oportunizando sugestões de melhorias e verificando os impactos na tomada de decisões.

O arranjo deste trabalho quanto à natureza classifica-se como pesquisa aplicada; quanto ao tratamento dos dados é uma pesquisa qualitativa; quanto aos objetivos propostos é de caráter descritiva e exploratória e seus procedimentos técnicos caracterizaram-se por ser documental, bibliográfico e estudo de caso. Para

coletar os dados necessários ao desenvolvimento do trabalho utilizou-se a pesquisa documental direta e indireta. Por fim, a interpretação dos dados coletados ocorreu através do método de abordagem dedutivo e o método de procedimento aplicável foi o comparativo.

Na composição do referencial teórico, realizou-se uma pesquisa referente ao processo de compras abordando conceitos, aspectos das principais funções e estratégias de gestão, também foram abordados conceitos sobre gestão de estoque, assim como a importância e o planejamento do mesmo ressaltando funções, tipos e controles de estoques, como a curva ABC e inventário físico e contábil. Já na contextualização sobre cadeia de valor, ou seja, na descrição de como é feito o processo de compras, abordando os métodos utilizados neste processo, por fim, tratou-se sobre o processo logístico, dentre conceitos, destacando-se que a atividade se divide em dois grandes grupos: sendo atividade primária o qual inclui transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos, já na atividade de apoio que se subdivide em armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, suprimentos, planejamento e sistema de informação.

No que se refere à parte do diagnóstico e à análise da estrutura produtiva e organizacional, foi aplicado um questionário a um dos sócios proprietário da empresa objeto de estudo com o objetivo de identificar o processo de compras realizado na mesma, atuando no ramo comercial tendo como principal atividade o comércio varejista de artigos pessoais e de uso doméstico também como brinquedos, artigos recreativos, assim como balas, doces e semelhantes.

Após a descrição e a análise, foram elaboradas as recomendações para a empresa, sendo que a mesma tem possibilidade de utilizar este trabalho para realizar melhorias em seu processo de gestão de compras e tomada de decisão, para que assim, obtenha desenvolvimento positivo em seus resultados.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico consiste em embasar teoricamente o conhecimento de especialistas com o estudo proposto pelo pesquisador, através de definições e conceitos dos autores, possibilitando uma ampla visão dos assuntos abordados bem como a credibilidade da pesquisa.

## 1.1 PROCESSO DE COMPRAS

O processo de compras segundo Martins e Laugeni inicia-se da necessidade dos clientes, esta deve ser analisada para que se faça uma avaliação pela empresa se poderá atendê-la com o estoque existente ou se terá de iniciar o processo de reposição de material por meio da compra, tratando-se de produtos fornecidos por terceiros, ou de produtos fabricados pela própria empresa (MARTINS; LAUGENI, 2012).

A gestão de compras tornou-se papel imprescindível para a administração de recursos materiais de uma organização, de acordo com Martins e Laugeni a administração de materiais tem papel importante na lucratividade da empresa e na qualidade dos produtos, com o objetivo de reduzir estoques e manter satisfação do cliente (MARTINS; LAUGENI, 2012). Segundo Dias, traz como conceito de função de compras o seguinte:

[..] 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 quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento (DIAS, 2010, p.271).

Portanto, de acordo com Dias, compra é uma operação da área de materiais de suma importância entre as que completam o processo de suprimentos e, em todo o sistema empresarial para manter um volume de vendas e ter um perfil competitivo no mercado e, com isso, conseqüentemente, alcançar lucratividade, a minimização de custos tem de ser perseguida e alcançada, principalmente no que tange aos materiais utilizados, já que estes representam uma parcela bastante significativa no custo total da empresa (DIAS, 2010).

Outro aspecto levantado por Fenili em relação à função de compras, é de que comprar bem é algo bem mais complicado do que aparenta ser, pode-se dizer que uma aquisição é bem conduzida quando se tem um equilíbrio em três elementos bastante importantes que, poucas vezes, são compatíveis: celeridade (rapidez), qualidade e preço econômico (FENILI, 2013). A descrição de Fenili, em relação a função de compras corresponde ao operacional, ou seja, à procura de bens e serviços, que é um papel de suma importância, pois deve ser levada em consideração fatores

internos e externos na negociação, transcendendo assim o aspecto funcional de aquisições.

De acordo com Gurgel e Francischini as compras podem ser centralizadas ou não, o que definirá a necessidade de centralização é o tipo de empreendimento. Estabelecer um comitê de compras, onde os profissionais de todas as áreas participem do processo de tomada de decisão é uma prática muito usada (GURGEL; FRANCISCHINI, 2013).

Em relação aos objetivos do processo de compra, segundo Martins e Alt, estes “devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da empresa como um todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo” (MARTINS; ALT, 2009, p. 86).

Com base nesse assunto, Martins e Alt, ressaltam também que a estratégia de gestão da aquisição de materiais de uma empresa está diretamente ligada ao seu objeto social, isto é, aos seus objetivos estatutários. Uma empresa do ramo comercial que compra e revende certo tipo de mercadorias, deve ter um enfoque diferente de uma empresa industrial, que compra matéria-prima, reúne mão de obra e tecnologia para transformá-la em produto e, posteriormente, vender (MARTINS; ALT, 2009.).

De acordo com os assuntos abordados o processo de compra pode ser resumido pela seguinte ilustração:

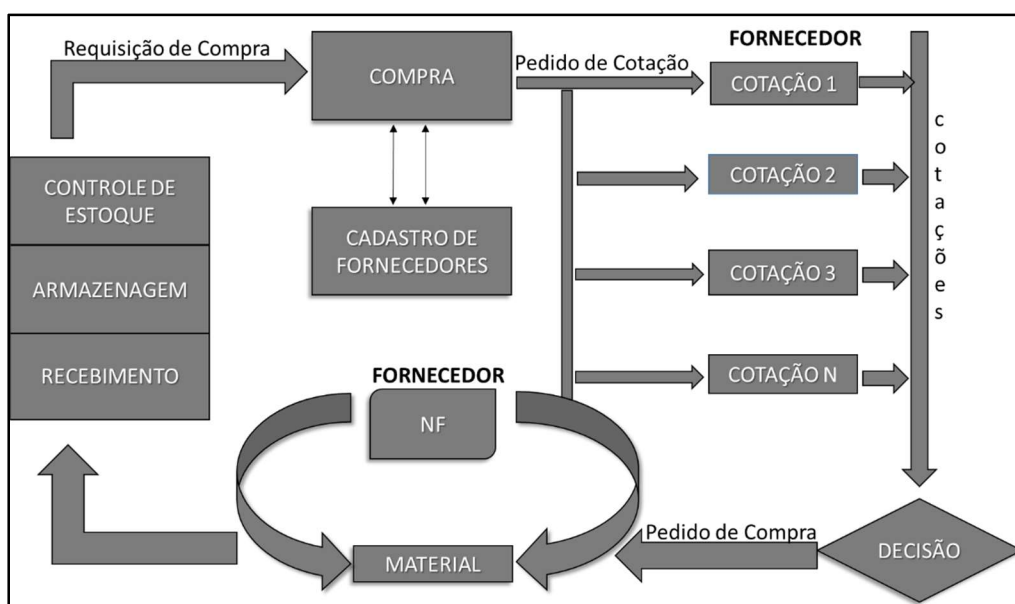


Ilustração 1: Processo de Compra  
Fonte:Gurgel; Francischini, (2013, p.25)

O processo de compras é de suma importância para a cadeia de valor, uma vez que, a gestão de compras é responsável por manter uma organização em pleno

funcionamento, ressaltando também que a gestão ou, até mesmo, o processo de compras tem papel fundamental em manter um bom relacionamento com fornecedores e, conseqüentemente, aumentando o poder de barganha e garantindo bons preços na negociação. Com base nas informações, a cadeia de valor é um modelo teórico que descreve como se desenvolvem as atividades de uma empresa.

## 1.2 GESTÃO DE ESTOQUE

No que diz respeito aos estoques Gurgel e Francischini definem que é “[...] quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutivo, por algum intervalo de tempo” (GURGEL; FRANCISCHINI, 2013, p. 91).

Com relação à função dos estoques, Pozo destaca que é de suma importância o planejamento e o controle de estoques para a administração do processo produtivo, priorizando problemas quantitativos e financeiros da organização, é de responsabilidade deste setor ver a disponibilidade e a necessidade do processo, sendo ele matéria-prima, materiais em processo, produtos acabados e materiais auxiliares (POZO, 2008).

Levando em consideração os tipos de estoques de acordo com Dias são: matéria-prima, produtos em processo, produtos acabados, peças de manutenção. Em relação à matéria-prima são materiais básicos e necessários para a produção de produtos acabados, já produtos em processo são aqueles que passam pelo menos por um processo de transformação, são produtos que estão em algum estágio intermediário de produção, são aqueles utilizados no processo fabril. Os produtos acabados são aqueles que já foram produzidos, mas ainda não foram vendidos, ou seja, itens prontos para a comercialização. No que tange as peças de manutenção são itens de reposição utilizados no processo fabril, também sendo considerados materiais auxiliares (DIAS, 2009).

Na gestão de estoques Martins e Alt afirmam que, “[...] permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados” (MARTINS; ALT, 2009, p.198).

Com base nas afirmações de Gurgel e Francischini a função do controle de estoque é um fluxo de informações definidas para confrontar o resultado real com o resultado planejado, podendo ser visual ou oral, porém, recomenda-se ser documental

para melhor análise, arquivamento e até a recuperação dos dados quando necessário (GURGEL; FRANCISCHINI, 2013).

Para um bom controle de estoques pode-se utilizar do inventário físico e o contábil, que de acordo com Martins e Alt respectivamente é o processo da contagem física dos produtos em estoque, e o registro informatizado dos mesmos havendo diferença do físico e contábil é necessário fazer ajustes de acordo com as normas contábeis e tributárias (MARTINS; ALT, 2009).

Para bons resultados no controle de estoques pode utilizar um processo de elaboração da curva ABC, para Gonçalves o principal objetivo dessa análise é evidenciar os produtos com maior demanda e sobre esses refinar sua gestão, especialmente, porque representam o maior valor de investimento na organização (GONÇALVES, 2013).

Já para Fenili, esse método de controle é uma sistemática a qual faz a classificação do estoque conforme sua importância financeira, ressalta ainda de que “[...] na sistemática da curva ABC, os itens de material em estoque são usualmente classificados de acordo com seu valor de consumo ou demanda [...]” (FENILI, 2013, p. 74). Sendo sua classificação em três classes: Classe A representando itens de maior valor de demanda; Classe B valor de demanda intermediária e, por fim, a Classe C que são os itens de menor valor de demanda (FENILI, 2013). Esse conceito pode ser resumido de acordo com a ilustração a seguir:

CLASSE	% DO VALOR DE DEMANDA, EM UM PERÍODO (R\$)	% QUANTIDADE APROXIMADA DOS ITENS DEMANDADOS
A	80%	20%
B	15%	30%
C	5%	50%

Ilustração 2: Curva ABC  
Fonte: Fenili, (2013, p. 74)

O gráfico a seguir demonstra o percentual demandado dos produtos em estoque, que os mesmos são classificados de acordo com sua importância financeira, assim como também identificando a rotatividade de cada produto, ou seja, quanto menos disponibilidade em estoque mais eficaz é o processo.

Sendo assim, para melhor compreensão, o gráfico a seguir demonstra o valor de demanda e a quantidade de itens demandados dos produtos descritos anteriormente na ilustração 2.

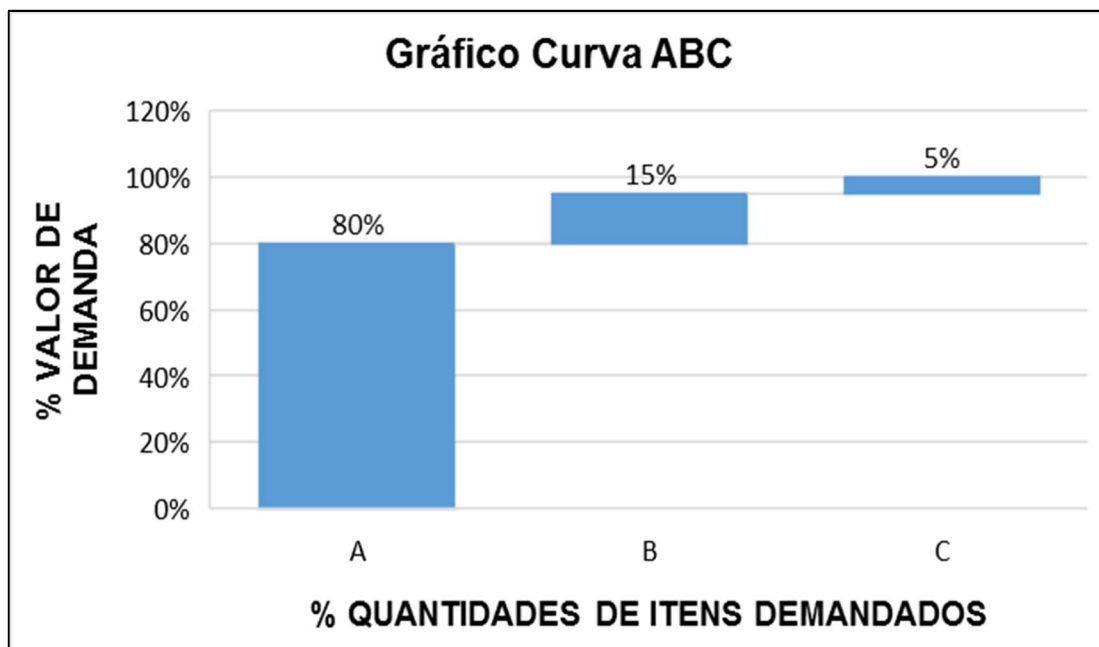


Ilustração 3: Gráfico Curva ABC

Fonte: Fenili, (2013, p. 76)

Nesta curva pode-se observar explicitamente a quantidade de estoque disponível de cada produto, para isso, na afirmação de Gonçalves o giro de estoque é um mecanismo utilizado para identificar a rotatividade de cada produto, quanto menos o produto ficar disponível em estoque, mais eficaz é o sistema de gestão e de controle do mesmo (GONÇALVES, 2013).

### 1.3 CADEIA DE VALOR

De acordo com Gaither e Frazier uma perspectiva cada vez mais popular é ver o fluxo de materiais que sai dos fornecedores até chegar ao cliente, percorrendo assim um longo caminho até chegar a seu destino final, isso como, um sistema a ser administrado, essa perspectiva é chamada de administração da cadeia de suprimentos (GAITHER; FRAZIER, 2005). Assim, Gaither e Frazier afirmam que:

Em seu sentido mais amplo, uma cadeia de suprimentos refere-se à maneira pela qual os materiais fluem através de diferentes organizações, iniciando



com as matérias-primas e encerrando com os produtos acabados entregues ao consumidor final (GAITHER; FRAZIER,2005, p. 427).

Conforme Gaither e Frazier, a cadeia de suprimentos nada mais é do que a descrição do processo em que os materiais percorrem entre as organizações, com base nas afirmações relatadas ao longo do presente estudo, a cadeia de valor com ênfase no comércio, ou seja, na compra e revenda de mercadorias, é retratar todo o processo, desde quando surge a necessidade dos clientes e a organização faz-se a avaliação se estas podem ser correspondidas com o estoque existente ou se terá que abastecer iniciando-se assim o processo de compra de mercadorias até a entrega do produto ao consumidor final.

De acordo com Dias, para a operação da seção de compras o elemento básico e fundamental é a pesquisa. Ainda ressalta que:

A busca e a investigação estão vinculadas diretamente às atividades básicas de compras: a determinação e o encontro da qualidade certa, a localização de uma fonte de suprimentos, a seleção de um fornecedor adequado, o estudo para determinar se o produto deve ser fabricado ou comprado, o estabelecimento de padrões e análises de valores são exemplos de pesquisa (DIAS,2010, p. 276).

No que se refere à pesquisa, Dias ressalta de que é busca e investigação constante para a seleção de preços adequados à atividade exercida, assim reduzindo custos e tendo poder de barganha na negociação com fornecedores, garantindo qualidade e valor acessíveis na aquisição de mercadorias, deste modo a lucratividade da organização é algo que deve ser levado em consideração na hora da negociação tanto com fornecedores como clientes e assim exercendo uma gestão de modo a alcançar os resultados almejados.

Bertaglia traz, que a administração da cadeia de abastecimento exige o entendimento dos impactos que serão causados, na organização, no processo e na sociedade, então, para o entendimento não pode somente atentar que a demanda afeta todo o processo, mas sim, estimativas e pedidos devem ser devidamente elaborados, para garantir o sucesso da organização (BERTAGLIA, 2009).

Ressaltando também, Bertaglia afirma que para melhorar o processo de abastecimento de materiais, o profissional da área precisa conhecer como a empresa está organizada e como se comporta este processo de abastecimento. Esse conhecimento está relacionado aos clientes, consumidores, fornecedores, às

informações sobre de como movimentar, manusear e armazenar os produtos (BERTAGLIA, 2009). Bertaglia traz um conceito de cadeia, valor que:

[..] corresponde ao conjunto de processos requeridos para obter materiais, agregar-lhes valor de acordo com a concepção dos clientes e consumidores e disponibilizar os produtos para o lugar (onde) e para a data (quando) que os clientes e consumidores os desejarem. Além de ser um processo bastante extenso, a cadeia apresenta modelos que varia de acordo com as características do negócio, do produto e das estratégias utilizadas pelas empresas para fazer com que o bem chegue às mãos dos clientes e consumidores (BERTAGLIA, 2009, p.5).

Para Gonçalves em relação à cadeia de suprimentos afirma que esta consiste em fornecedores, centros de produção, almoxarifados, centros de distribuição e o comércio varejista, aliados à cadeia encontram-se os processos de gerenciamento desse fluxo de materiais, uma visão gerencial integrada de toda a cadeia é denominada gerenciamento da cadeia de suprimentos (GONÇALVES, 2013). Gonçalves afirma que ao observar a cadeia de suprimentos, identificam-se três fluxos principais:

- a) Fluxo de Materiais;
- b) Fluxo de Informações;
- c) Fluxo Financeiro.

O fluxo de materiais está voltado para o abastecimento dos elos da cadeia de forma contínua e deverá ser realizada de forma puxada, ou seja, a demanda do estágio anterior é calculada com base na demanda do estágio que o precede e de forma sintonizada, isto é, toda a cadeia está interligada.

O fluxo de informações é o sustentáculo do processo de abastecimento puxado, uma vez que, com base nas informações que fluem ao longo da cadeia de suprimentos de jusante para montante, é possível estabelecer um processo de abastecimento adequado às exigências dos diversos elos da cadeia. Se essa comunicação não fluir de forma eficiente, poderemos ter excesso de estoques ao longo da cadeia.

O terceiro fluxo trata das transações financeiras efetivadas à medida que os materiais são fornecidos aos diversos elos da cadeia e a aceitação do material implica o compromisso financeiro relativo ao valor desse material que deverá ser pago segundo os critérios fixados no contrato de fornecimento de material celebrado entre a empresa fornecedora e a empresa compradora (GONÇALVES, 2013, p.401).

Contudo, diante do exposto, em relação aos processos, Gonçalves traz a importância da logística para a cadeia de valor, que tem por finalidade assegurar a disponibilidade do produto certo na qualidade certa, em condições adequadas, no local correto, em momentos certos, causando melhor impressão ao cliente, garantindo

um preço justo para o mesmo, essa definição trata, essencialmente, dos principais objetivos que a logística deve se propor (GONÇALVES, 2013).

#### 1.4 PROCESSO LOGÍSTICO

Ao referir-se à logística, Martins e Alt afirmam que, “a logística é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o fluxo de mercadorias e informação, desde a fonte fornecedora até o consumidor [...]”. Assim, o básico da atividade de logística está ligado à satisfação do cliente, quando este pretende tornar um sonho em realidade (MARTINS; ALT, 2009, p. 326).

Gonçalves traz em relação à logística, que a mesma trata de todas atividades de movimentação e armazenagem que facilitem o escoamento do produto, desde o ponto de aquisição da mercadoria ou da matéria-prima até o ponto de consumo final, não é somente esta atividade que deve ser levada em consideração, é necessário que a atividade seja realizada de tal forma que o cliente tenha a satisfação com o serviço prestado pela atividade logística (GONÇALVES, 2013).

Os principais pontos ligados à logística “[...] são a movimentação dos produtos; a movimentação das informações, o tempo, o custo e o nível de serviços.” (MARTINS; ALT, 2009, p. 332).

A logística pode ser classificada em interna, que compreende a movimentação dentro das fábricas, em função do processo produtivo, ou a movimentação nos armazéns em função do processo de estocagem, ou de externa sendo considerada a movimentação entre a fábrica e os depósitos, sendo eles atacadistas e lojistas (MARTINS; ALT, 2009).

As atividades do processo logístico são divididas em dois grandes grupos sendo elas as primárias onde identificamos as de maior importância para o alcance dos objetivos do processo logístico, e as de apoio que são consideradas adicionais sendo o suporte para o desempenho da atividade primária.

As atividades primárias estão subdivididas em: transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos. Já as atividades de apoio estão divididas em: armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, suprimentos, planejamento e sistemas de informação (POZO, 2008).

Com base nas afirmações de Pozo para a sintetização das atividades da logística na ilustração a seguir são conceituadas as subdivisões destas atividades:

<b>ATIVIDADES PRIMÁRIAS</b>	<b>TRANSPORTE</b>	É a maneira pela qual é movimentado o produto ou matéria prima até chegar ao consumidor final, podendo ser das seguintes maneiras: rodoviário, ferroviário, hidroviário, dutoviário e aéreo.
	<b>MANUTENÇÃO DE ESTOQUES</b>	É o equilíbrio entre a oferta e a demanda, sendo necessário haver a disponibilidade do produto conforme a necessidade do cliente.
	<b>PROCESSAMENTO DE PEDIDOS</b>	É o elemento de partida do processo de movimentação de materiais, ou seja, o tempo necessário para a disponibilidade do produto do momento do pedido à entrega para o consumidor final.
<b>ATIVIDADES DE APOIO</b>	<b>ARMAZENAGEM</b>	É a administração do espaço necessário frente aos materiais em estoque.
	<b>MANUSEIO DE MATERIAIS</b>	Esta ligado com a armazenagem e a manutenção dos estoques, podendo ser matéria - prima ou produtos acabados, tanto para o processo produtivo quanto para a transferência de um depósito para outro.
	<b>EMBALAGEM</b>	Para um bom manuseio e armazenamento de materiais deve-se obter um projeto de embalagem eficaz e econômico, para auxiliar e garantir uma movimentação adequada sem danificar os produtos.
	<b>SUPRIMENTOS</b>	É o processo de administrar a disponibilidade do produto no momento exato, com base no fornecimento, quantidade, programação e a forma pela qual o produto é adquirido, é o setor responsável pela redução de custos da organização.
	<b>PLANEJAMENTO</b>	Refere-se ao organizar-se quanto a entrada e a saída dos produtos, cumprindo prazos exigidos pela organização.
	<b>SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b>	Para uma administração eficaz e eficiente das atividades primárias e de apoio, o processo de informação permite planejar e controlar questões ligadas ao cliente, vendas, entregas e estoque disponível assim como viabilizar a situação financeira da organização garantindo o sucesso da mesma.

Ilustração 4: Atividades Processo Logístico

Fonte: Pozo, (2008, p. 22)

Diante do exposto, a logística é fundamental para o andamento das atividades da organização, viabilizando também a situação econômica da mesma, garantindo assim bens e serviços adequados, nas condições exigidas dentro do menor custo possível.

Com os conceitos apresentados pode-se concluir que o processo logístico está diretamente ligado à gestão de compra, no que norteia a comercialização, no contexto de Ballou a logística tem importância numa escala global, onde sistemas logísticos eficientes formam bases para o comércio e a manutenção de um alto padrão de vida nos países desenvolvidos (BALLOU, 2015).

## 2 METODOLOGIA

### 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho classifica-se, quanto à sua natureza, sendo como pesquisa aplicada, pois trata de estudos bibliográficos voltados à aquisição de conhecimentos com intuito à aplicação numa situação específica determinada pelo pesquisador. De acordo com Gil [...] abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem (GIL, 2010, p.26).

No que diz respeito ao tratamento dos dados é uma pesquisa qualitativa, pois foram analisados dados descritivos na realização do mesmo. Em relação ao tratamento dos dados, segundo Fachin são dois os tipos que pertencem a essa classificação, sendo elas qualitativa e quantitativa. Segundo o autor a variável quantitativa leva ao entendimento de que “[...] a quantificação científica é uma forma de atribuir números a propriedades, objetos, acontecimentos, materiais de modo a proporcionar informações úteis” (FACHIN, 2006, p.78). Já referente à variável qualitativa, Fachin afirma que ela “[...] é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente” (FACHIN, 2006, p.81).

Quanto aos objetivos propostos a pesquisa é de caráter descritiva e exploratória, pois foi descrita e explorada a gestão de compra executada pela empresa objeto do estudo. Na concepção de Gil, a pesquisa exploratória permite um melhor conhecimento do problema analisado, deixando este mais explícito, permitindo assim que o pesquisador construa hipóteses sobre o assunto (GIL, 2010).

Em relação à pesquisa descritiva Gil, entende que “[...] tem como objetivo a descrição das características de determinada população. Pode ser elaborada também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis” (GIL, 2010, p. 27).

Os procedimentos técnicos utilizados no presente trabalho têm caráter documental, bibliográfico e estudo de caso. É documental, pois na pesquisa foram utilizados Balanços Patrimoniais e relatórios fornecidos pela empresa. Marconi e Lakatos afirmam que, “A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não [...]” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 157).

Caracteriza-se como bibliográfica pois foram utilizados livros e sistemas de informação que deram embasamento teórico ao assunto abordado. De acordo com Gil, “A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos” (GIL, 2010, p.29).

Por fim, a pesquisa é estudo de caso, pois foi analisada uma única empresa, estudando detalhadamente com o propósito de desenvolver os objetivos propostos. Para Vianna, estudo de caso é “[...] um estudo detalhado, profundo e exaustivo de um objeto ou situação, contexto ou indivíduo, uma única fonte de documentos, acontecimentos específicos e outras situações, sempre de forma a permitir o entendimento de sua totalidade (VIANNA, 2001, p. 140).

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A coleta de dados é de suma importância na pesquisa segundo Cervo, Bervian e Silva, envolve diversos passos, bem como a determinação da população a ser estudada, a elaboração do instrumento de coleta de dados, de como vai ser feita a coleta, ou seja, qual a programação e também os tipos de dados a serem coletados e o tipo de coleta (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Furasté traz que é a partir do plano de coleta de dados, que serão elencados os instrumentos que fornecerão suporte à coleta das informações. Esta etapa da pesquisa considera-se de grande relevância, pois por meio dos dados coletados que será possível a aplicabilidade das técnicas mencionadas no referencial teórico, podendo então atingir os objetivos propostos. A coleta de dados é a etapa da pesquisa onde os dados são reunidos através de métodos e técnicas específicos (FURASTÉ, 2013).

A técnica de coleta de dados desta pesquisa realizou-se de forma indireta e direta, por meio de levantamentos bibliográficas, tendo embasamento científico e dando maior credibilidade no andamento do estudo. Na técnica indireta foram coletadas informações contidas nas demonstrações contábeis, nos livros e relatórios gerenciais fornecidos pela empresa, assim como também, utilizaram-se bibliografias pertinentes ao assunto proposto. Segundo a definição dos autores Marconi e Lakatos, “O levantamento de dados, primeiro passo de qualquer pesquisa científica, é feito de

duas maneiras: pesquisa documental (ou de fontes primárias) e pesquisa bibliográfica (ou fontes secundárias) ” (MARCONI; LAKATOS, 2012, p. 48).

No que diz respeito à coleta de dados direta, foi utilizada a pesquisa através de questionário, que é um instrumento de coleta de dados de largo uso, segundo Cervo, Bervian e Silva, na aplicação da entrevista o informante conta com a presença do pesquisador, pode ser definida que “[...] A entrevista não é uma simples conversa. É uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa” (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p.51).

### 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para Marconi e Lakatos, o processo de analisar e interpretar os dados ocorre de forma em que “Uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 151).

O trabalho aderiu o método de abordagem dedutivo, segundo a confirmação de Marconi e Lakatos, este método “[...] dedutivo tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas [...] diríamos que os argumentos dedutivos ou estão corretos ou incorretos, (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 74).

Referente ao método de procedimentos, utilizou-se o método comparativo, por meio deste método foi possível a comparação da documentação indireta bibliográfica com as informações dos dados coletados pertencentes ao objeto de estudo. De acordo com Vianna se o pesquisador optar pelo método comparativo “[...] deverá estudar o seu problema de pesquisa a partir da análise de semelhanças e diferenças entre problemas ou situações e procurar distinguir similitudes e discutir divergências entre eles. ” (VIANNA, 2001, p. 156).

## 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico foram apresentados e analisados os dados fornecidos pela empresa, levando em consideração os métodos científicos estabelecidos no trabalho. Através do questionário aplicado ao sócio da empresa foi possível a identificação do processo de compras, assim como também visualização das tomadas de decisões realizadas pelos empreendedores sendo possível identificar e oportunizar sugestões

de melhorias com o intuito de trazer benefícios à organização.

### 3.1 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O presente trabalho teve como objetivo identificar o processo de compras realizado de uma empresa do ramo comercial, assim como visualizar e oportunizar novas técnicas, desse modo, auxiliando os mesmos no processo de tomada de decisão. Por meio deste trabalho, será possível que os empreendedores obtenham informações relevantes quanto ao processo de gestão de compra do presente empreendimento, possibilitando assim, decidir mais assertivamente quanto ao trabalho realizado.

O estudo teve como objeto de estudo a empresa Bazar Mini Preço Ltda que iniciou suas atividades no comércio em 29/06/2004, encontra-se localizada na Rua Buenos Aires, nº 538, Centro de Santa Rosa/RS. Conta com a administração de dois irmãos sendo Adriano Zimmermann e Eldomar Zimmermann que compõem a sociedade da organização, sendo que cada sócio possui 50% de quota de responsabilidade pela empresa. Para a realização das atividades da loja o quadro de funcionários é composto por nove colaboradores qualificados para desempenhar suas devidas funções.

A empresa atua no ramo comercial, sua principal atividade é o comércio varejista de artigos de uso pessoal e doméstico. Possui como atividade secundária o comércio de brinquedos, artigos recreativos, doces, balas e semelhantes.

A loja Bazar Mini Preço é uma empresa familiar que surgiu com a vontade dos sócios, de investir em um comércio que atendesse as necessidades da população regional. Os investidores destacam que os valores da empresa são: o compromisso com a satisfação dos clientes, valorização dos colaboradores, ética e transparência perante a sociedade.

### 3.2 IDENTIFICAÇÃO DO PROCESSO DE COMPRAS

No dia 26 de outubro de 2017 foi aplicado um questionário semiestruturado à Eldomar Zimmermann um dos sócios proprietários da empresa analisada, sendo este graduado em Ciências Contábeis, tendo cursos no gerenciamento de negócios e administração de empresas, ajudando assim a gerenciar os negócios da organização,



porém, o mesmo não possui cursos específicos direcionados à gestão de compras ou com o processo de tomada de decisão. Este questionário foi realizado no escritório do mesmo no período da tarde com duração de, aproximadamente, duas horas.

O representante da empresa explica que as compras são realizadas levando em consideração históricos de anos anteriores, assim como também o comportamento da economia no mercado atual. Isso não quer dizer que quando a economia está ruim deve-se comprar menos ou deixar de adquirir mercadorias, mas sim adaptar os produtos e preços conforme a necessidade estipulada pela economia regente. O giro dos produtos faz com que o administrador tome certas decisões na hora da aquisição de novas mercadorias, pois à medida em que os produtos vão sendo vendidos, a compra é necessária para reposição do estoque. A beleza, a qualidade, os preços e a necessidade do consumidor são fatores preponderantes na decisão da compra.

De acordo com o questionado, o transporte das mercadorias adquiridas, normalmente é feito por transportadoras por opção dele mesmo, estando o custo destas, muitas vezes, embutidas no valor total dos produtos adquiridos, mas também podendo ser pago no ato do recebimento das mercadorias sendo uma negociação direta com o proprietário e a transportadora não sendo esta intermediada com o fornecedor.

O empresário salienta que a empresa tem como enfoque o giro rápido de suas mercadorias, não tendo interesse no armazenamento de produtos, levando em consideração o custo do produto parado, assim como também a possibilidade de eventuais perdas dos mesmos e o espaço de armazenagem. A empresa visa o estoque na prateleira, porém em períodos sazonais, sendo as datas comemorativas onde se tem um estoque maior de produtos a necessidade de armazenagem é inevitável. A reposição do estoque é feita de forma holística levando em consideração a escassez do produto na prateleira.

A empresa não possui controle de estoque informatizado, por isso, o produto em prateleira é a base levada em consideração no processo de compras, sendo este um controle totalmente visual. O sócio ressalta que, quando um produto baixou de vendas ou, até mesmo, os produtos comercializados em períodos sazonais permanecem na prateleira, deve-se haver uma liquidação imediata dos mesmos, obtendo giros financeiros, pois os mesmos podem acarretar futuras perdas ou simples fato de acúmulo de estoques indesejados.

O sócio enfatiza que a negociação com os seus fornecedores, em relação ao pagamento das compras é levado em consideração o fluxo de caixa do período, assim como também os prazos fornecidos sem alteração do preço inicial da compra do produto, sendo assim, a empresa trabalha com o preço de venda à vista ou parcelado para melhor atender a necessidade do cliente final. Com isso, a margem em relação ao preço de compra pode variar de 30 a 150%, a competitividade e a necessidade dos clientes são fatores determinantes na formação do preço de venda. Argumenta ainda que, para alcançar bons resultados na venda os funcionários devem ser bem treinados, conhecer o produto que está vendendo, mas, principalmente, a capacidade de interagir com as pessoas.

Dentre as demais questões abordadas no questionário, a divulgação da empresa é algo fortemente levado em consideração pelos proprietários, o qual argumenta não projetar um percentual a ser investido mensalmente, acreditando ser de 1% a 1,5% do faturamento, em marketing, propaganda e panfletagem. A mídia deve sempre estar presente, tanto na compra quanto na venda, afirma o proprietário, pois o comprador deve ser influenciado pelo o que o mercado divulga, sendo as crianças os clientes de maior potencial, pois trata-se de um deslumbramento da forma que é demonstrado o produto.

Contudo o proprietário argumenta que para se ter o sucesso é necessário utilizar um giro de capital próprio não obtendo juros altos com terceiros, destaca que o produto bem exposto, vitrines decorativas, organização do ambiente de trabalho e o atendimento é fundamental para obter êxito nos objetivos e metas propostas pela organização. Levando em consideração estes aspectos acredita ter atingido o sucesso almejado pelos sócios, baseado no faturamento da empresa e, por ser uma das empresas de maior reconhecimento na área de bazar e utilidades da região.

### 3.3 VISUALIZAÇÃO E OPORTUNIZAÇÃO DE NOVAS TÉCNICAS

Pode-se observar que a empresa objeto de estudo, possui um controle de estoque visual, onde ambos os sócios administram e têm autonomia de tomadas de decisões no processo de compras, as quais são compartilhadas de formas informais já que se trata de empresa familiar. Conforme o entrevistado, as compras são realizadas levando em consideração históricos de anos anteriores não havendo controle informatizado deste processo, assim como também não se tem a informação

exata do estoque existente, quando necessário, os empresários têm de verificar de forma visual o que ainda consta armazenado.

Diante do exposto, verificou-se que a empresa por mais que seja familiar necessita de um sistema informatizado onde se tem o registro das entradas e saídas de mercadorias, pois na forma que está sendo realizado o processo na organização os empresários carecem de indicativos, o que dificulta muito a tomada de decisão na hora da compra e também na venda, quando trata-se de maior quantidade de produtos, um exemplo é quando o cliente necessita de mais itens de certo produto os proprietários precisam verificar em seu estoque de maneira manual a contagem do mesmo, sendo assim, o sistema informatizado teria o benefício de maior agilidade e, até mesmo, a confiabilidade da quantidade exata disponível.

O controle informatizado na empresa gera benefícios a longo prazo, pois de primeiro momento é preciso fazer um investimento adquirindo um sistema, o qual precisa ser adaptado da melhor maneira para a empresa, para as pessoas que dele utilizar, sendo necessário um período para essa adaptação desde o registro das mercadorias, dos códigos dos produtos até mesmo nas configurações de que os proprietários necessitam, ou seja, indicativos de quando se tem a falta de certo produto, as mercadorias com maior ou menor giro de venda, o caixa integralizado com a baixa do estoque entre outras formas de controle garantindo qualidade, segurança e agilidade no atendimento ao cliente.

Em relação ao transporte conforme o questionado notou-se que a empresa opta pelo menor custo, estando este embutido no preço de compra ou em negociação direta com transportadora, sendo assim, estando de acordo com o processo realizado pela mesma, não é necessário sugestões de melhorias nesta área, pois de modo geral deve-se sempre ser levado em consideração o custo benefício da empresa.

Durante a entrevista o empresário salienta que não tem interesse no armazenamento de mercadorias, exceto em épocas sazonais, ou seja, as datas comemorativas em que a armazenagem é inevitável, acredita-se que o método utilizado pelo mesmo é adequado, pois o acúmulo de mercadorias pode ser considerado possíveis perdas, sendo que muitas mercadorias podem ser danificadas com o tempo, e também as mercadorias estocadas ocupam espaço que, muitas vezes, podem ser armazenados os produtos com maior saída de estoque.

Com relação à negociação com fornecedores na aquisição de novas mercadorias, a empresa utiliza o método de fluxo de caixa dos períodos, este controle

não é informatizado, o que pode deixar a empresa vulnerável por não apresentar indicativos do quanto foi comprado e quanto foi vendido neste período, quais os valores pagos e descontos obtidos, sendo assim, não podendo abrir uma devasta negociação com fornecedor por não apresentar informações concretas, portanto, uma sugestão a ser implantada na organização seria um sistema informatizado e integralizado, onde o proprietário possuiria indicativos das compras efetuadas com cada fornecedor, o que teria benefícios na negociação dos preços dos produtos.

Pode-se verificar que a organização não tem valores fixados para a divulgação e propaganda, sendo assim, muitas vezes, o valor investido nem sempre corresponde a expectativa de vendas do empresário, pois ressaltou que de 1 a 1,5% do faturamento mensal é o valor investido em marketing. Diante disto, acredita-se que a melhor maneira seria ter valor estipulado fixo, e ter comparativos se o investimento realizado teve retornos conforme previsto.

Após analisar o questionário aplicado pode-se concluir que a empresa em modo geral alcançou os objetivos estipulados pelos proprietários, o que as sugestões citadas só acrescentariam no resultado, pois de modo em geral mesmo a empresa não tendo um sistema informatizado segue à risca um padrão por eles adotado.

Contudo, a principal sugestão de melhoria seria a implantação de um sistema informatizado, onde teria informações fidedignas e indicativos de tudo em relação à compra e venda de mercadorias, garantindo liderança em custos, vantagens competitivas, diferenciação das mercadorias em estoque, também podendo ter uma aproximação tanto com fornecedores como clientes o que teria mais conhecimento da demanda solicitada, podendo diminuir o retrabalho, eliminando falhas e erros, para isto, os gestores devem estar atentos às novidades tecnológicas, além de bons relacionamentos comerciais, facilitando assim as tomadas de decisões. Salienta-se que os benefícios serão a longo prazo, pois de primeiro momento seria o investimento em um sistema e a adaptação da organização com o mesmo.

## **CONCLUSÃO**

O trabalho teve por finalidade identificar e analisar a gestão de compras realizada pela empresa objeto de estudo, a qual desempenha suas atividades no ramo comercial com foco em artigos de uso pessoal e doméstico, com intuito de oportunizar novas técnicas melhorando assim o processo de tomada de decisão, onde os

empreendedores tenham informações adequadas e precisas no que diz respeito à compra e venda das mercadorias. Na realização do estudo foram utilizadas informações fornecidas por um dos sócios proprietários, sendo estas coletadas através de um questionário, além de documentos fornecidos pela mesma. Como embasamento teórico foram abordados assuntos referentes ao processo de compras, gestão de estoques, cadeia de valor e, por fim, assuntos pertinentes ao processo logístico.

Em relação aos objetivos propostos, pode-se observar que o objetivo geral foi alcançado por meio dos objetivos específicos que através do questionário aplicado foi possível a identificação do processo de compras realizado pela empresa, assim como também foi feita a análise e, por meio desta foram feitas considerações de melhorias, ressaltando a importância de um sistema informatizado para melhor controle de estoques, assim como também a correção de possíveis falhas e erros na administração do negócio.

No que diz respeito à problematização apresentada neste trabalho, que foi saber como a gestão de compras influencia no processo de tomada de decisão da empresa Bazar Mini Preço Ltda, conclui-se que a gestão de compras influencia fortemente do processo decisório, pois saber comprar de maneira a beneficiar a empresa é um dos principais aspectos a ser levado em consideração, além disso, saber quando comprar, o momento exato, o saber lidar com o forte impacto da economia.

Contudo, pode-se concluir que o presente estudo teve uma vasta importância para a empresa analisada, demonstrou a importância da gestão de compras e do controle de estoques, assim como também relatou os benefícios que um sistema informatizado apresenta frente aos negócios. Então, as sugestões para a organização é a implantação de um sistema informatizado, onde se tenha indicativos concretos para o gerenciamento no processo para a tomada de decisão, ou seja, a compra e venda de mercadorias.

Em relação ao mundo acadêmico este trabalho foi de grande relevância, pois pode-se identificar e analisar as teorias bibliográficas com a prática executada na empresa, o que trouxe um amplo conhecimento de como é realizado o processo decisório nas rotinas diárias da empresa. Sendo assim, o estudo ficará disponibilizado para os demais acadêmicos podendo ser continuado ou aprofundado.

## REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H., **Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2015
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva. 2009.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; Silva, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico: Explicitação das Normas da ABNT**. 17. ed. Porto Alegre: Dáctilo, 2013.
- FENILI, Renato. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais para Concursos**. 2. ed. Ver., atual. E ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2013.
- GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. **Administração da Produção e Operações**. 8. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de Materiais**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- GURGEL, Floriano do Amaral; FRANCISCHINI, Paulino G. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da produção fácil**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do Trabalho Científico: Um Enfoque didático da Produção Científica**. São Paulo. E.P.U., 2001.