

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**GESTÃO DE COMPRAS: A IMPLANTAÇÃO DE PROCESSO
DE COTAÇÃO**

Aluno: Matheus Costa Pinheiro
Orientador: Prof.^a Thiago Borges
Xavier Alves

Aparecida de Goiânia, 17 de novembro 2017.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**GESTÃO DE COMPRAS: A IMPLANTAÇÃO DE PROCESSO
DE COTAÇÃO**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Thiago Borges Xavier Alves (Especialista)

Aparecida de Goiânia 2017.

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Matheus Costa Pinheiro

**GESTÃO DE COMPRAS: A IMPLANTAÇÃO DE PROCESSO
DE COTAÇÃO**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Esp. Thiago Borges Xavier Alves (Especialista)

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professor. Esp - Thiago Borges Xavier Alves

Professor. Esp - Orlando Dias Costa

Aparecida de Goiânia, 17 de novembro 2017.

RESUMO

O atual mercado econômico em que as empresas estão inseridas, exige das mesmas a busca contínua por alternativas capazes de promover à redução de custos, a melhora da competitividade, a maximização do lucro e conseqüentemente a perpetuação da mesma no mercado. Considerado este contexto, o objetivo geral deste artigo científico foi conhecer o impacto que a implementação do processo de cotação apresentaria em uma empresa. A metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica e o estudo de caso, procurando através deste estudo, entender os benefícios financeiros que a empresa poderá obter ao aderir a este novo tipo de processo dentro da gestão de compras. A coleta de dados se deu por meio de entrevistas, testes e relatórios internos da empresa estudada, sendo aplicada a abordagem Qualitativa considerando a subjetividade e a compreensão de resultados singulares e de múltiplos aspectos da realidade. Ao analisar reflexos da fruição deste novo tipo de processo dentro da gestão de compras, a pesquisa objetivou especificamente conhecer, por meio da análise de dados, a observação dos processos internos de compras, a fim de evidenciar que a economia se transforma em vantagens econômica, financeira e competitiva frente à concorrência.

Palavras-chave: Compras, cotação e supply chain.

ABSTRACT

The current economic market in which companies are inserted requires the continuous search for alternatives capable of reducing costs, improving competitiveness, maximizing profit and, consequently, perpetuating it in the market. Considering this context, the general objective of this scientific article was to know the impact that the implementation of a quotation process would present in a company. The methodology used was the bibliographical research and the case study, seeking through this study, to understand the financial benefits that the company can obtain when joining this new type of process within the management of purchases. The data collection was done through interviews, tests and internal reports of the company studied, being applied the Qualitative approach considering the subjectivity and the understanding of singular results and of multiple aspects of reality. When analyzing reflections of the enjoyment of this new type of process within the management of purchases, the research aimed specifically to know, through data analysis, the observation of internal purchasing processes, in order to show that the economy becomes economic, competitive and competitive.

Keywords: Purchasing, quotation and supply chain.

Introdução

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, o gerenciamento estratégico torna-se de fundamental importância para as empresas que buscam o crescimento sustentado pela diminuição dos custos e uma busca de um bom relacionamento entre cliente e fornecedor. Assim, através da análise detalhada das operações realizadas pela empresa, busca identificar a forma mais econômica e eficaz no que se refere a compras de produtos e serviços.

O resultado esperado de um gerenciamento estratégico nos processos de compras, será o de identificar os melhores preços de mercado, produtos de melhor qualidade, favoráveis negociações de pagamento, maximização dos lucros, redução dos custos e ainda, melhorar a performance e imagem da empresa, no que tange a satisfação dos clientes.

Neste contexto, surge o Supply Chain, que tem como objetivo gerenciar os processos de fluxo, de bens, serviços, e finanças e informações de forma estratégica, visando toda a parte logística para o melhoramento de todos os processos, focalizando a satisfação dos clientes para que os produtos sejam entregues aos consumidores finais em tempo hábil e com um menor custo, contribuindo para a retenção dos atuais clientes e a obtenção de novos.

Dentro do Supply Chain, destacamos o departamento de compras, que é responsável pela aquisição de material no mercado interno ou externo, através da mais correta tradução das necessidades em termos de fornecedor/requisitante, ou seja, o material certo, ao preço certo, na hora certa, na quantidade certa e da fonte certa. Com isto o controle sobre os preços de produtos comprados é essencial, já que o lucro da empresa é altamente influenciado pelo mesmo.

Uma das ferramentas utilizadas na área de compras é a Cotação, que consiste no ato de cotar, buscar pelo preço no qual se negociam mercadorias ou títulos e o efeito de cotar, estabelecer preço, valor de alguma coisa, assim melhorando o preço para seu cliente final.

O presente artigo limitou-se ao estudo dos efeitos do processo de cotação utilizando como estudo de caso, o processo de compras de uma empresa no ramo têxtil estabelecida no estado de Goiás.

O tipo de pesquisa utilizada para a concepção do relatório, consiste em diversas análises de relatórios sendo aplicada a abordagem Qualitativa considerando a subjetividade e a compreensão de resultados singulares e de múltiplos aspectos da realidade, sendo também utilizado os dados numéricos, demonstrações e generalizações em razão a representatividade numérica, sendo aplicada algumas pesquisas de campo, que consiste na observação dos processos internos de compras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Supply Chain

Conceito de supply chain:

O supply chain management (“gestão da cadeia de suprimentos”, na tradução) é o modelo de gerenciamento estratégico aplicado na “logística integrada”. Esta definição abrange a noção de que o fluxo das mercadorias deve ser acompanhado desde o ponto em que existe como matérias-primas até aquele em que são descartadas. A logística também lida com o fluxo de serviços. (Ballou, 2006. p.25)

Definindo-se de maneira em geral, o supply chain é todo o processo logístico que abrange na organização desde a aquisição do insumo até a entrega do produto final ao cliente.

“A gestão de suprimentos pode ser entendida como o conjunto de processos que consiste em gerenciar estrategicamente os fluxos de bens, serviços, finanças e informações, bem como o relacionamento entre as empresas visando alcançar os objetivos estratégicos da organização. A cadeia (ou rede) de suprimentos, é representada por um conjunto de atividades funcionais, que segundo Ballou (2006, p.30), se repetem várias vezes ao longo do percurso pelo qual matérias primas são transformadas em produtos finais e agregam valor aos consumidores.”

“Com base nesta definição, podem-se identificar os elementos básicos da Logística, que envolve o processo de planejar, operar e controlar a gestão do fluxo e armazenagem de matérias-primas, produtos acabados, informações, entre outros, desde o ponto de origem ao ponto de destino (NOVAES, 2001, p.36)”

Segundo autores contemporâneos, este fluxo de produtos e informações que percorre as diversas áreas da cadeia de suprimento até chegar ao consumidor final,

deve buscar soluções rápidas e eficientes, que visem à redução de custos indesejáveis e alcance o objetivo principal, que é o atendimento da necessidade do cliente final.

Desta forma, ainda segundo Novaes (2001, p.37), a moderna logística deve incorporar:

- A definição e o cumprimento dos prazos ao longo de toda a cadeia;
- A integração efetiva e sistêmica de todos os setores da empresa;
- O estabelecimento de parcerias com fornecedores e clientes;
- A busca da racionalização dos processos e da redução dos custos em toda a cadeia de suprimento;
- A satisfação plena do cliente e a manutenção de um nível de serviço adequado.

Com a cadeia de supply chain, destaca-se uma área muito importante para o fortalecimento da organização que é a gestão de compras, na qual é uma atividade fundamental para o bom gerenciamento dos empreendimentos. Esta tem grande influência internamente nos estoques e no relacionamento com os clientes, estando diretamente relacionada a competitividade e ao sucesso da organização.

Com a globalização e a internacionalização das indústrias, as empresas buscam matérias-primas, componentes e mão-de-obra em regiões onde estes apresentem custos baixos. Surge então a necessidade de uma gestão cuidadosa dos custos logísticos e do fluxo dos produtos na cadeia de suprimentos (BALLOU, 2002, p.26)

2.2 Compras

Segundo Peter Baily:

“A compra é vista pela organização bem-sucedida de hoje como uma atividade de importância estratégica considerável. Entretanto, nem todas as empresas vêem as compras como uma função desempenhada de forma melhor por um departamento especializado. Há aquelas que vêem mais apropriadamente desempenhadas quando está próxima ao ponto de necessidade dos bens ou serviços que são adquiridos. Então, talvez seja verdadeiro dizer que a maioria das grandes organizações emprega os serviços de uma equipe dedicada de especialistas em compras e suprimentos. O fato de o papel estratégico e de contribuição de compras e suprimentos serem bem reconhecidos em muitos negócios relevantes significa que as decisões estratégicas de compras podem ser tomadas no nível de diretoria, em vez de serem por gerente departamental. O papel e contribuição das compras têm crescido com bastante firmeza durante a segunda metade do século XX, sendo que o maior interesse pela atividade vem ocorrendo em anos recentes.”(BAILY, 2000 p.16)

O processo de compras é um procedimento pelo qual as empresas determinam os itens a serem comprados, identificam e comparam os fornecedores

disponíveis, negociam com as fontes de suprimentos, firmam contratos, elaboram ordens de compras e finalmente, recebem e pagam os bens e serviços adquiridos.

A função compras é definida por Ballou (2004) como sendo a função da empresa que se envolve com a compra de matéria prima, suprimentos e componentes para a organização. Ainda de acordo com este autor, algumas das atividades associadas à esta função são: selecionar e qualificar fornecedores, avaliar performance dos fornecedores, negociar contratos, comparar preços, qualidade e níveis de serviço oferecidos pelos fornecedores, especificar as formas de recebimento dos bens, dentre outras.

Para Ballou (2004) a função compras em uma empresa é fundamental uma vez que geralmente nas empresas os itens comprados representam entre 40% e 60% do valor de venda do produto final. Isto significa que ganhos relativamente pequenos na função de compras têm grandes impactos nos lucros das empresas. Isto é conhecido como princípio da alavancagem dos lucros. Porter (1986) e Martins (1999) defendem a importância estratégica da relação entre compradores e fornecedores para o sucesso competitivo das organizações, sendo que o primeiro identifica estes elementos do cenário industrial como parte integrante das forças críticas na criação e manutenção da competitividade.

“Com a crescente importância da gestão da cadeia de suprimentos, compras tem assumido um papel estratégico fundamental, evoluindo de uma simples atividade de aquisição de materiais para uma função de obtenção de parceiros estratégicos de negócios. As atividades de compra e programação envolvem decisões com alcance para afetar todos os níveis de uma empresa. Uma programação eficiente garante que as mercadorias sejam entregues no local correto, dentro do prazo estabelecido e na quantidade necessária (Ballou, 2006 p.23).”

Desta forma, o rendimento do processo tem só a melhorar com resultados positivo, pois com a decisão certa da compra a lucratividade do produto tem de aumentar com o custo baixo que pagou na matéria prima.

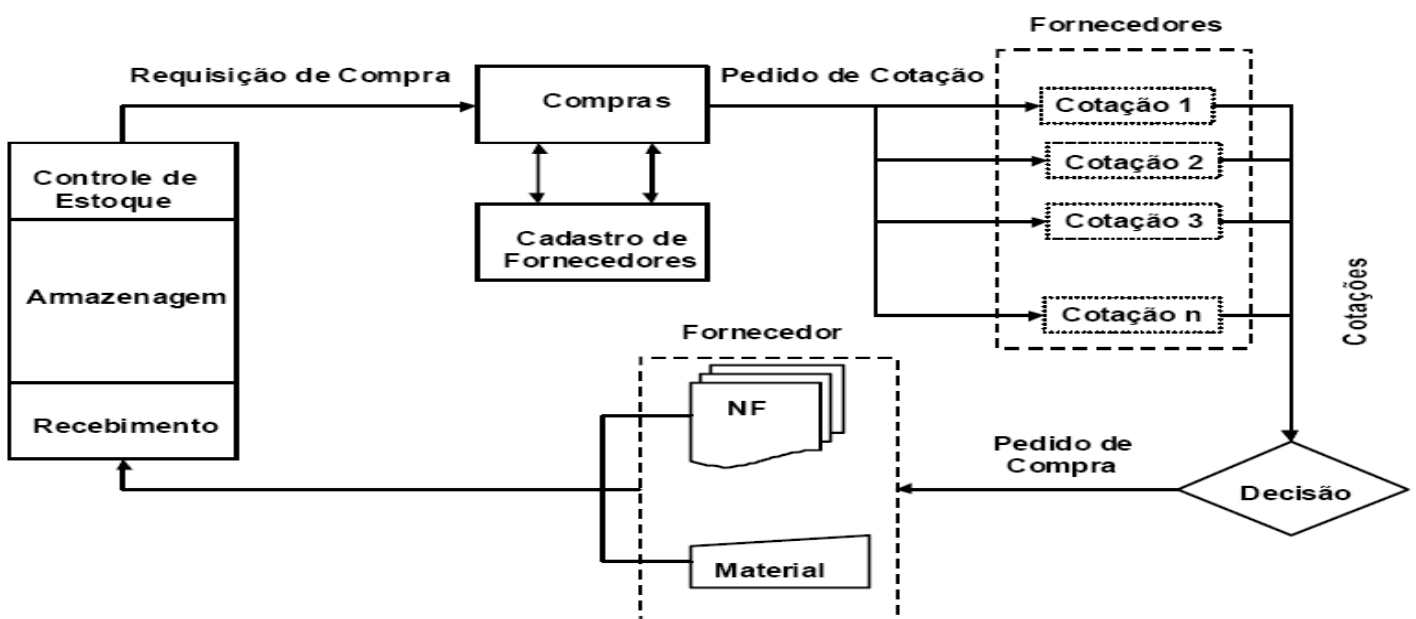
“O órgão de compras é importante, não apenas porque assegura o abastecimento normal das necessidades de insumos e materiais da empresa, garantindo o seu funcionamento regular, mas principalmente pelo fato de trazer benefícios adicionais, como qualidade assegurada, prazos cumpridos, economia e lucratividade. (Gurgel.2013, p.125)”

Com o setor de compras funcionando perfeitamente, a empresa está assegurada de que seu estoque de matéria prima estará sempre cheio, não se preocupar com uma futura falta suprimento que pode desencadear ne uma parada na continuidade dos processos da empresa e assim acarretar em uma possível perda.

“Essas atividades estão intrinsecamente ligadas à coordenação das atividades logísticas. Ballou (2006) explica que decidir quanto, quando e como movimentar os produtos e, igualmente, onde comprá-los, é preocupação constante. Essas decisões de programação ocorrem no canal de suprimentos, e a boa administração impõe que sejam coordenadas em outras atividades especialmente com a produção.”

O processo de compra pode ser resumido pelo seguinte esquema:

Figura 1 – Processo de compra



Fonte livro: Administração de materiais e do Patrimônio p.25

2.3 Cotação

O controle sobre os custos na aquisição de produtos é extremamente essencial, já que o lucro da empresa é altamente influenciado pelos mesmos. Tornase, portanto, fundamental que as compras mais representativas em termos de volume de dinheiro, sejam adequadamente controladas. É primordial que se estabeleçam condições ideais de compra, e os termos de comparação válidos para

sua avaliação em todo sistema empresarial, para manter um volume de vendas, e consequentemente um perfil competitivo no mercado.

Cotação é o ato ou efeito de cotar, preço pelo qual se negociam mercadorias, títulos, ações de bancos ou fundos públicos, moedas estrangeiras, nas bolsas ou nas praças de comércio. Cotação em economia é o ato ou efeito de cotar, estabelecer preço, valor, de alguma coisa. (Aurélio 2011.p.52)

A cotação tem o intuito, de ajudar o comprador a obter o conhecimento prévio de preço justo entre os fornecedores, de contribuir nas decisões de compras, promover um relacionamento comercial, e assim facilitar uma melhor negociação de tal modo que possa comparar preços entre os fornecedores.

O processo de cotação inicia-se, com uma demanda de um determinado produto ou serviço. Em seguida, é feito o levantamento de mais dados e posteriormente, é efetuado o preenchimento de uma planilha para o envio aos fornecedores discriminando detalhadamente todas as informações do produto ou serviço a ser adquirido, tais como: código do produto, quantidade a ser adquirida, descrição detalhada do produto(cor, marca, especificação única e outras informações consideradas importantes), até o valor completo de cada tipo de produto ao valor total da compra seguindo de todas informações do fornecedor como nome, endereço, telefone, forma de transporte e transportadora, embalagem a ser entregue, condições de pagamento, valor do frete e a data a ser entregue.

As consultas feitas aos fornecedores deverão ser registradas por escrito e anexadas aos resumos da concorrência, feito na própria requisição de compras. Preferivelmente, as consultas deverão ser assinadas pelos fornecedores. Nos casos de consulta telefônica, o comprador deverá preencher o impresso de registro de concorrência que faz menção a origem dos preços e completá-las com as condições obtidas. (Gurgel. 2013, p.28)

O processo logístico que se refere às compras, que tem como objetivo principal ter um maior controle sobre ele é possível diminuir o tempo da produção do pedido e com isto ter pequenas informações mais detalhadas do pedido que terá resultados positivos no ato de adquirir o produto.

Com uma visão mais macro do processo facilitará o impacto que uma área pode ter sobre a outra e com a padronização, o processo é desenhado para que as áreas se complementem. Isso permitirá, que haja um planejamento desde o início da

cadeia produtiva, com a compra de recursos, por exemplo, até as estratégias de venda.

3- ESTUDO DE CASO

O estudo de caso, foi direcionado em uma empresa que está há onze anos no mercado goiano no ramo têxtil, que obteve atenção no mercado atual pela sua estratégia adequada de satisfação dos clientes e sua logística apurada, sendo fundada com seu primeiro nome de RM Malhas, a empresa se expandiu com várias filiais que remetem seu serviço ao ramo de malharia, com isto a organização obteve destaque no mercado atual e assim evoluindo para o nome de Potência Têxtil.

Com um alto crescimento no ramo têxtil, a empresa alavancou uma grande demanda em suas vendas de produtos e serviços, que conseqüentemente ocasionou uma perda repentina nos processos, os quais não estão sendo desempenhados de forma satisfatória. Sendo um deles, o processo de aquisição de artigos para revenda, na qual a empresa vem enfrentando certas dificuldades como efetuar cotações, analisar melhores preços e fazer levantamento de matérias que necessitam para seu estoque.

Atualmente o processo dentro da empresa Potência Têxtil, inicia-se com o levantamento de produtos que estão em falta, que é feito pela conferência no estoque anotado em um caderno, em seguida é realizada ligações aos fornecedores fixos para a negociação dos materiais.

Hoje a empresa, não efetua cotações com vários fornecedores, e sim, fecha o negócio com fornecedores fixos situados no estado de Santa Catarina, que já tem como parceria a anos, o que vem dificultando uma negociação nos valores e prazos de entrega, e ainda não tem uma padronização nos pedido enviado aos fornecedores, os mesmos são efetuados pelo telefone, sem o envio documentos que possam garantir de forma segura a compra.

Imediatamente, os fornecedores enviam as notas fiscais e boletos por e-mail para o departamento financeiro, para que a empresa possa efetuar o pagamento, e assim, seguir com o envio da mercadoria.

Com a falta de uma ferramenta estratégica adequada, foi sugerido a empresa adequação no seu processo de compras e uma padronização nas cotações, devendo seguir as instruções a seguir:

Passo a passo para uma cotação de forma eficiente:

- 1º Passo – Definir produtos e serviços a serem adquiridos;
- 2º Passo – Realizar 3 ou mais cotações em fornecedores distintos;
- 3º Passo – Analisar as propostas conforme os dados enviados;
- 4º Passo – Procurar negociar valores, prazos e outros;
- 5º Passo – Escolher a cotação mais vantajosa;
- 6º Passo – Analisar os resultados e ganhos obtidos.

Ferramenta de implantação:

Figura 3 – Planilha de cotação de material.

Potência Têxtil		Pedido de Compra Nº:			
Fornecedor:			Código fornecedor:		
Endereço:			Fone:		
Por este Pc, autorizamos o fornecimento abaixo descrito, conforme as condições especificadas no verso.					
Item	Código	Quantidade	Descrição	Preço unitario	Valor total
Valor total deste Pedido de Compra:					
Frete:			Embalagem:		
Transportadora:			Data(s) de entrega:		
Condições de pagamento:				Data do PC:	
Observações:					

Fonte: elaborado pelo aluno.

Com novas mudanças no processo de cotação com os fornecedores e uma nova ferramenta mais moderna e segura, a empresa tende a oferecer um total controle, agilidade da geração de processamento das informações e um melhor acesso as informações disponíveis.

3.1 Análise dos dados obtidos

Verificou-se que a empresa após desenvolver as novas mudanças no seu processo de planejamento de compras, houve uma melhora significativa em todo seu processo, onde a sua aquisição de materiais, organização e controle obteve melhores resultados, destacando os pontos a seguir para fins de comparação e análise de ganho:

- Selecionar e qualificar fornecedores;
- Avaliar desempenho de fornecedores;
- Negociar contratos;
- Comparar preço, qualidade e serviço;
- Pesquisar bens e serviços;
- Programar as compras;
- Estabelecer os termos das vendas;
- Avaliar o valor recebido;
- Mensurar a qualidade recebida, quando esta não estiver incluída entre as responsabilidades do controle de qualidade;
- Prever mudanças de preços, serviços e, às vezes da demanda;
- Especificar a forma em que os produtos devem ser recebidos;

Essa nova opção, possibilitou o gestor visualizar o ganho obtido em tempo real, em relação aos valores do processo de cotação fundamentado na cotação escolhida até a de maior valor.

Considerações finais/conclusão.

Com a globalização da economia, a redução dos custos na aquisição de produtos e serviços contratados e uma boa gestão na cadeia de suprimentos na empresa, tornou-se uma questão de sobrevivência para as empresas, é nesse sentido que uma ferramenta estratégica torna-se imprescindível, visto que suas principais funções é a diminuição nos custos dos produtos, aumento do lucro e melhor relacionamento entre clientes e fornecedores.

Neste contexto, é importantíssimo adotar melhores práticas na gestão de compras e passos para realizar uma cotação. Primeiro passo, fazer um planejamento para as compras de um determinado período, em seguida realizar cotações afim de identificar melhores preços, condições de pagamentos, prazos de entrega e qualidade dos produtos.

Atualmente a crise vigente no país faz com que os proprietários de empresas busquem formas de economizar seus custos, utilizando, inclusive de ferramentas estratégicas para tanto.

No caso da empresa objeto de estudo de caso, a utilização de novas formas e ferramentas estratégicas, possibilitou que a empresa economiza em tempo e dinheiro, pois os gastos relacionados a procedimentos manuais são totalmente eliminados. Conseqüentemente, garantiu mais produtividade aos processos, pois eliminou dificuldades no cumprimento das atribuições e tarefas mensais, além de acrescentar uma maior precisão nos relatórios.

Enfim, do ponto de vista financeiro, houve economia gerada com a implantação de novas regras e ferramentas estratégica obteve uma facilidade e agilidade no envio de pedidos de compra de insumos e a padronização dos pedidos assegurando fontes seguras de informações.

Referências

PETER BAILY, DAVID FARMER, DAVID JESSOP, DAVID JONES. **Compras Princípios e Administração**, São Paulo, Atlas,2011

NOVAES, António G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**, Estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus 2001.

BALLOU, R.H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4 ed. São Paulo: Bookman, 2001-2002.

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

PAULINHO G.FRANCISHINI FLORIANO DO AMARAL GURGEL. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo, Cengage Learning,2013.

Anexo(s)