

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO – UNIBRA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ALAN VITOR DOS SANTOS BATISTA

ANDERSON CARLOS DUARTE

VICTOR LINS DE OLIVEIRA

**ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE COMPRAS PARA
OTIMIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.**

RECIFE/2023

ALAN VITOR DOS SANTOS BATISTA

ANDERSON CARLOS DUARTE

VICTOR LINS DE OLIVEIRA

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE COMPRAS PARA OTIMIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Professor Orientador: Jadson Freire Da Silva

RECIFE/2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

B333e Batista, Alan Vitor dos Santos.
Estratégias de gestão de compras para otimização da cadeia de
suprimentos / Alan Vitor dos Santos Batista; Anderson Carlos Duarte; Victor
Lins de Oliveira. - Recife: O Autor, 2023.
19 p.

Orientador(a): Jadson Freire da Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro - UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2023.

Inclui Referências.

1. Gestão de compras. 2. Cadeia de suprimentos. 3. Estoque. I.
Duarte, Anderson Carlos. II. Oliveira, Victor Lins de. III. Centro
Universitário Brasileiro. - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

Dedicamos este trabalho á Deus, pois sem as suas benções nada seria possível.

AGRADECIMENTOS

ALAN VITOR AGRADECE:

Primeiramente agradeço a Deus, por abençoar a minha vida, e que com as suas bênçãos tenha permitido que eu possa ter chegado até aqui. Agradeço á todas as pessoas no qual eu convivi ao longo dessa graduação, foi muito gratificante criar vínculos com essas pessoas incríveis. Também agradeço aos meus pais por sempre me apoiarem em todos os momentos e por me incentivarem a concluir esta graduação.

Agradeço aos professores que sempre nos motivaram para alcançar nossos objetivos, que nos passaram o conhecimento que levaremos para a vida inteira, e que sempre nos proporcionaram aulas maravilhosas.

ANDERSON CARLOS AGRADECE:

Agradeço á Deus por todas as coisas boas que acontecem na minha vida, agradeço a minha família por me apoiar em momentos em que eu estava com algum tipo de ansiedade em relação á minha vida profissional, agradeço aos amigos que fiz ao longo dessa experiência acadêmica, irei levar para o resto da minha vida.

Agradeço ao orientador Jadson, por conduzir o trabalho de uma maneira excelente e esclarecedora, e também agradeço á todos os professores no qual encontrei nessa jornada, pela excelência de cada um.

VICTOR LINS AGRADECE:

Agradeço á Deus por abençoar minha vida, e por ter me permitido vivenciar essa jornada acadêmica que foi maravilhosa para mim. Agradeço aos meus familiares por nunca terem me deixado desistir em momentos de angústia, então foi muito importante este apoio ao longo dessa jornada.

Fiz muitas amizades ao longo da graduação, agradeço por cada uma delas e que possamos vencer na vida juntos. Agradeço aos professores por tudo que nos foi ensinado e que será usado na nossa vida profissional.

*“A alegria que se tem em pensar e aprender
faz-nos pensar e aprender ainda mais.”*

(Aristóteles)

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Ramo de atuação dos entrevistados	20
Gráfico 2 - Maior dificuldade enfrentada pelos entrevistados.....	21
Gráfico 3 - Lead Time enfrentado pelos entrevistados.....	23
Gráfico 4 - Método de Pagamento usado pelos entrevistados.....	24

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ramo de atuação dos entrevistados	20
Tabela 2 - Maior dificuldade enfrentada pelos entrevistados	22
Tabela 3 - Lead Time enfrentado pelos entrevistados.....	23
Tabela 4 - Método de Pagamento usado pelos entrevistados.....	25

LISTA DE ABREVIACOES E SIGLAS

SCM – Supply Chain Management

5W2H – What, Why, Where, When, Who , How , How much

PEPS – Primeiro que entra, Primeiro que sai

EPI – Equipamento de Proteção Individual

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 Introdução á gestão de compras.....	12
2.2 Curva abc	14
2.3 Lead time	14
2.4 Just in time.....	15
2.5 Gestão da cadeia de suprimentos.....	15
3 METODOLOGIA.....	17
3.1 Meio de pesquisa utilizado	17
4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	19
4.1 Ramo de atuação dos entrevistados	19
4.2 Maior dificuldade enfrentada pelos entrevistados.....	21
4.3 Lead time enfrentado pelos entrevistados.....	22
4.4 Método de pagamento usado pelos entrevistados	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
REFERÊNCIAS	26

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE COMPRAS PARA OTIMIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Alan Vitor Dos Santos Batista

Anderson Carlos Duarte

Victor Lins De Oliveira

Professor Orientador: Jadson Freire Silva

Resumo: O presente trabalho irá abordar sobre de qual forma as estratégias de compras utilizadas corretamente pelas empresas podem tornar mais fáceis a funcionalidade da cadeia de suprimentos. São vários fatores que serão objetos de estudo neste trabalho, e todos com o mesmo objetivo de redução nos custos operacionais, redução de erros organizacionais e a otimização da cadeia de suprimentos. E com estes fatores aplicados de forma correta pelas organizações será explicado os benefícios que irão ocorrer na empresa.

Palavras-chave: Gestão de compras. Cadeia de Suprimentos. Estoque.

1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, e o crescimento de várias empresas, nota-se a procura para o desenvolvimento de setores na empresa, dentre eles o setor de compras. As análises feitas pelo setor de compra passam por diversos setores da empresa, desde o financeiro até o estoque. Tendo o seu objetivo principal adquirir produtos e serviços na quantidade e qualidade adequadas (Dias, 2019).

Além de conhecer o estoque e o material que está comprando, o profissional de compras, deve ter técnicas de negociação com o fornecedor, a negociação não deve ser encarada como um confronto, onde uma das partes sai vitoriosa e a outra sofre prejuízos. É importante ressaltar que uma negociação bem-sucedida ocorre quando ambas as partes alcançam êxito (Bertaglia , 2009).

Então é notório que uma gestão de compras realizada de forma correta, proporciona á empresa uma redução nos custos operacionais e também o controle

para evitar a compra de produtos que não venham á ter utilidade na empresa (Pozo, 2007).

É necessário que a empresa tenha uma boa gestão de sua cadeia de suprimentos, pois ela integra o processo de planejamento dos processos que ocorrem na empresa, desde á aquisição dos insumos para que um determinado produto seja feito, até que o mesmo seja entregue ao consumidor final, por isso que tem que haver uma cooperação na cadeia de suprimentos (Elrram; Cooper, 2014).

No entanto, esse estudo tem o objetivo de aprofundar a compreensão sobre o tema supracitado, destacando tendências entre os profissionais da área, com o objetivo de buscar entender como as estratégias na gestão de compras irão contribuir para um bom desempenho organizacional e a partir disso será levantando várias questões relacionadas ao setor de compras. Questionamentos esses que serão abordados, mais a frente, para entender todas as maiores dificuldades e gargalos enfrentados em uma organização, e quais os métodos que foram utilizados para fazer uma melhor análise, além também de ser analisada a relação com o fornecedor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Introdução á gestão de compras

A gestão de compras pode ser definida como uma etapa da organização onde são analisados os assuntos referentes ao custo do produto, a qualidade nestes produtos que serão adquiridos e o período de tempo que será utilizado neste processo. É uma etapa fundamental que a empresa deve realizar, independentemente do seu ramo de atuação (Bertaglia, 2009).

Compras é uma atividade que tem o objetivo de atender as necessidades da organização, de uma forma estratégica para que as compras sejam efetuadas de maneira correta e organizada, ou seja, compras é uma atividade de extrema importância no âmbito organizacional (Dias, 2019).

O processo de gestão de compras é uma atividade que ocorre em toda e qualquer empresa, e uma das atividades do setor que organiza o processo de gestão de compras é saber filtrar e escolher os fornecedores na qual a organização

irá trabalhar e ficar mantendo contato com eles, pois isso pode gerar um vínculo que pode ser benéfico para a empresa (Bertaglia, 2009).

No cenário contemporâneo, é habitual que as organizações venham a ter uma dependência de seus fornecedores, o que significa que deve ser feito um estudo para a escolha assertiva destes fornecedores, pois isso pode dizer qual será o rumo da empresa, sendo assim as empresas devem priorizar os fornecedores que sejam competentes para alavancar os seus resultados (Simic et al., 2017).

O processo de saber escolher assertivamente o fornecedor que irá prestar serviço á empresa, é uma forma da organização de poder controlar e sempre melhorar a distribuição de seus serviços e produtos que vêm através destes fornecedores (Pizzolo, 2014).

No contexto de saber filtrar os fornecedores no qual a empresa irá trabalhar, um fator muito importante é a confiança. A confiabilidade também é um requisito muito importante para a seleção de um fornecedor, a confiança tem origem a partir de um funcionamento das operações na empresa de forma positiva, onde se estabelece um bom vínculo profissional, no qual a ética também está presente (Tacconi, 2011).

No processo de escolha do fornecedor para a organização, existem vários fatores que são indispensáveis, porém o principal deles é a qualidade no serviço prestado, e logo atrás é analisado os aspectos financeiros que foram usados no serviço deste fornecedor (Pizzolo, 2014).

Na prática do processo de gestão de compras, é muito importante saber administrar este setor, é função da seção de compras mensurar o volume de quantidades de produtos á serem pedidos para compra e ter o controle de mercadorias a serem afastados e outros a serem colocados no estoque da organização (Silva, 2014).

É o papel do setor de compras, realizar a função de saber administrar o que a empresa precisa, realizar o pedido dos itens necessitados, realizar o cálculo do preço que será cobrado por isso e ter estratégias para a utilização dos produtos da melhor maneira possível (Silva, 2014).

A gestão de compras também deve se atentar ao cronograma para que a entrega dos produtos solicitados sejam entregues no tempo correto, de acordo com o que foi estabelecido com o prestador de serviço, que é o fornecedor (Viana, 2006).

2.2 Curva abc

A curva ABC é um método utilizado pelas empresas na gestão de estoque para determinar quais produtos que devem ter uma prioridade maior no estoque, pois podem haver no estoque muitas unidades de um determinado produto , porém o mesmo tem um valor relativamente baixo , e podem haver poucas unidades de um outro produto , porém o preço unitário dele é maior, assim com o estudo da curva ABC é possível fazer a divisão destes produtos, de acordo com o seu valor (Oliveira, 2016).

A curva ABC foi firmada na teoria do economista Vilfredo Pareto, no século XIX, no qual é explicado como os itens são divididos, conforme o seu grau de importância, levando também em consideração á quantidade dos itens e o seu preço (Pinto , 2002).

Com a ideologia da curva ABC, os materiais são divididos em três grupos, sendo o grupo A , os produtos com um valor maior em relação aos demais , e representa a maior parte do investimento do estoque , o grupo B são os produtos com um valor inferior aos produtos do grupo A , mas eles ainda possuem uma representatividade financeira considerável no estoque , e os itens do grupo C são os produtos de valores baixos , que tem a menor parte do investimento que foi realizado no estoque (Dias, 2019).

É através da curva ABC que é possível a empresa descobrir quais os itens do estoque que irão ter uma prioridade e atenção maior no processo de distribuição até o consumidor final, pois os itens serão divididos em grupos distintos de acordo com o seu nível de importância , com o objetivo de serem distribuídos de uma melhor forma (Ballou, 2006).

2.3 Lead time

Lead Time pode ser definido como o tempo para que determinado produto seja entregue, desde o início do processo de solicitação do pedido, considerando todas as etapas no processo, ou seja, é o tempo entre a realização do pedido e a entrega ao consumidor final (Dias, 2010).

Lead Time é o intervalo entre o momento em que a empresa leva para o processamento de um pedido, até que o pedido solicitado já esteja disponível no

estoque e seja enviado ao consumidor final, é o tempo da solicitação do pedido até a entrega do pedido ao cliente (Ericksen; Stoflet, 2007).

Lead Time é o período para que determinado item passe da etapa de pedido para que seja entregue, ou da matéria prima para que seja disponibilizado no estoque, considerando o período de produção, o lead time abrange o período da transformação da matéria prima, desde a hora em que o pedido foi solicitado, até que seja entregue ao consumidor final (Martins, 2003).

Existe uma forma de administrar o lead time para que o mesmo seja realizado de uma forma mais eficaz, a empresa considera o tempo de transformação da matéria prima, em produto final, com base nisso o cálculo do lead time é feito considerando apenas o tempo de fabricação do produto (Cunha, 2017).

2.4 Just in time

Just In time é um método que a empresa utiliza para que os bens sejam produzidos no período exato em que a empresa tenha a real necessidade, ou seja, que não podem ser produzidos antes de serem solicitados para que não haja o acúmulo no estoque, e não depois de serem solicitados, para que o consumidor final não fique aguardando (Moura et al., 2017).

É muito importante a prática do Just In Time nas empresas para que o desperdício de materiais sejam minimizados.

Desperdício é todo aquele processo ou atividade que ocorre na organização, que não agrega valor ao produto final (Moura et al., 2017).

Em toda empresa, em todos os departamentos é necessário que haja uma movimentação em relação às demandas que aparecem para serem resolvidas, o Just In Time tem a finalidade de entender estes movimentos e elaborar um estudo que visa criar estratégias para que a empresa seja mais econômica e que estes movimentos sejam feitos com mais assertividade (Moura et al., 2017).

2.5 Gestão da cadeia de suprimentos

Como explicado, a gestão de compras é o setor responsável pela realização de compras de materiais para a organização poder funcionar de forma correta, e quando isso é colocado na prática de forma ampla é apresentado a cadeia de

suprimentos, que inclui todas as atividades que envolvem levar um produto de um fornecedor até o seu destino final. O conceito de cadeia de suprimentos teve origem no início dos anos 80 e com o tempo ganhou bastante notoriedade, e a partir disso os acadêmicos têm estudado estratégias para desenvolver uma configuração que seja positiva e vantajosa para a gestão da cadeia de suprimentos (Lambert; Cooper , 2000).

Popularmente também ficou conhecida a sigla “SCM” (*Supply Chain Management*) usada para se referir ao gerenciamento da cadeia de suprimentos. O *Supply Chain Management* pode ser descrito como uma filosofia que diz que cada organização na cadeia de suprimentos pode afetar o funcionamento de uma outra organização, assim afetando a cadeia de suprimentos como um todo (Mentzer et al.,2001).

O processo de gerenciamento da cadeia de suprimentos pode ser descrito como uma cooperação entre as atividades que ocorrem na empresa, tanto operações táticas e operações estratégicas, com o objetivo de aprimorar sua performance no longo prazo (Ballou , 2006).

Uma área de extrema importância nesse processo é o estoque. O estoque na empresa é o local onde são guardados os materiais e insumos que a empresa irá utilizar nas etapas de transformação. Dependendo de como o estoque seja usado pela empresa, pode ocasionar em pontos positivos, mas também com a má utilização pode ocasionar em pontos negativos para a empresa (Corrêa et al. 2001).

A cadeia de suprimentos integra todas as etapas que existem no ato de prestação de serviços no pedido de algum cliente. A cadeia de suprimentos além de incluir em suas responsabilidades o fornecedor e o fabricante, também integra sobre a pessoa responsável pelo transporte, pelos locais nos quais são guardados os materiais, os comerciantes e até mesmo pelo consumidor final (Chopra; Meindl , 2003).

Tendo em vista que a cadeia de suprimentos, é um setor enorme em uma organização, é fato que terá na maioria das vezes o maior custo dentro da empresa, pois são vários processos que ocorrem dentro desse setor. O meio que os materiais serão transportados e a realização de reparo no estoque são os processos considerados primários para calcular o custo do produto, a forma como o produto é transportado adiciona valor de local ao produto, e o reparo no estoque adiciona o valor de tempo (Ballou, 2006).

Dito isso, é notório que atualmente as empresas estão adotando o Supply Chain Management, para que possa haver a redução de custos na organização, para expandir os seus negócios e aprimorar a relação com o cliente. (Martins, 2009).

3 METODOLOGIA

3.1 Meio de pesquisa utilizado

Existem diversos tipos de pesquisa, dentre elas quantitativos ou qualitativos e existe o que se denomina multimodo, que é o uso de pesquisas qualitativas e quantitativas e tendo mais de uma fonte de coleta de dados.

Neste caso, os dados foram obtidos através de uma entrevista. Entrevista é um método que tem como o objetivo coletar dados das pessoas de um determinado assunto, as entrevistas tem um objetivo definido e tem uma estrutura organizacional (Lobiondo-Wood; Haber, 2001).

A entrevista é uma comunicação que acontece entre duas ou mais pessoas, que se caracteriza pelo fato do entrevistador realizar perguntas para o entrevistado, com a finalidade de obter informações sobre um determinado assunto, e durante a comunicação, o entrevistador irá investigar os temas que são relacionados á finalidade da pesquisa (Minayo, 2010).

Para uma análise mais assertiva, é feito um processo de amostragem, que é coletar dados de uma pequena porção de pessoas, para ter mais certeza quando a assertividade existe a amostra por casos críticos, que consiste em coletar dados de participantes escolhidos propositalmente por representarem conhecimento essencial para a pesquisa. A pesquisa foi realizada especificamente com pessoas que estão diariamente envolvidas com o processo de gestão de compras, para que assim ela tenha o máximo de confiabilidade e assertividade possível.

O estudo de caso é uma forma de pesquisa que tem como objetivo apresentar e comprovar uma teoria, usando como base a experiência das pessoas. Este estudo tem uma visão detalhada sobre o tema, assim sendo possível que se tenha uma compreensão esclarecedora sobre o objetivo da pesquisa (Yin, 2001).

O conhecimento empírico são os dados que são criados á partir das vivências das pessoas , e que a partir dos erros e acertos que elas tiverem, são desenvolvidos aprendizados sobre o assunto (Fachin, 2003).

O google forms é uma plataforma online que auxilia na criação da pesquisa com diversas maneiras de respostas, e criação de gráficos para visualizações de respostas dadas pelos entrevistados.

Neste caso, foi feita a entrevista com quatro questionamentos chaves para a análise de como é feita uma compra assertiva e eficiente para que não haja ruptura (quando o cliente quer comprar e não tem o item no estoque), e a rotina de um estoque rotativo (garantia de que os itens entrem e saiam do estoque, sem que fiquem obsoletos ou estragados), e em casos de compras importadas, o acompanhamento e redução do lead time (prazo de entrega) entre outros assuntos importantes que serão abordados no decorrer deste artigo.

Os questionamentos feitos na pesquisa foram:

“Qual setor você trabalha?”

(Pergunta feita para mapear os dados, com a finalidade de conseguir as informações necessárias para realizar a análise dos compradores, esse questionamento é fundamental para que a pesquisa seja elaborada.)

“Qual a sua maior dificuldade no setor de compras?”

(O objetivo dessa pergunta é saber as dificuldades que os compradores estão enfrentando, e através dela é possível mensurar o que se deve ter mais atenção na área de gestão de compras, e com o conhecimento das dificuldades enfrentadas é possível elaborar estratégias para que elas sejam resolvidas)

“Qual o seu Lead Time? (tempo entre a aquisição de um produto que será revendido, até a chegada na empresa)”

(Pergunta feita para entender o Lead Time do entrevistado, desde que foi constatado a realização da compra de algum produto, até o momento da finalização da compra, esse questionamento é de extrema importância para que seja criado uma agilidade no processo de compras , para que se tenha um processo mais rápido e produtivo.

“Geralmente, como é feito o pagamento ao fornecedor”

(Pergunta feita para entender os métodos usados pelos entrevistados no processo de realização de pagamentos aos seus fornecedores, pois é um processo de extrema importância para garantir a funcionalidade da empresa.)

Portanto as questões da pesquisa foram formuladas com o objetivo de apresentar e explicar os processos para que uma compra saudável e eficiente aconteça. No total, 21 pessoas foram entrevistadas, onde todos tiveram ciência das intenções propostas nas perguntas, como tiveram a liberdade de interromper a qualquer momento o questionário. Todos os resultados foram utilizados para fins acadêmicos.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Serão apresentados á seguir as análises que foram feitas com os compradores, á partir da entrevista que foi realizada com os mesmos. Serão apresentados gráficos que também irão ser devidamente explicados.

4.1 Ramo de atuação dos entrevistados

Pode ser observado que a maioria dos entrevistados trabalham no setor de alimentos. É um ramo de atuação bastante delicado, pois é um trabalho que lida com produtos perecíveis, com um tempo menor de validade, e deve ter cuidado no lugar no qual o produto está armazenado e também se deve considerar o clima do ambiente (Van Der Vorst; Beulens, 2002).

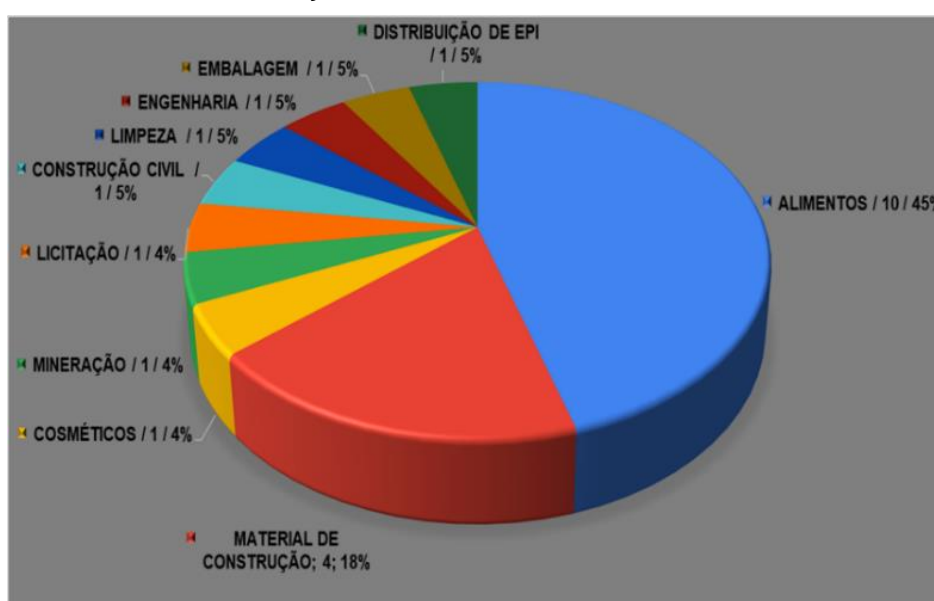
Dentro da Administração, existe um controle chamado PEPS (Primeiro que entra, Primeiro que sai) que significa, que o primeiro produto á dar entrada no estoque , deve ser o primeiro á sair. Sempre deve ser prioridade a saída dos produtos mais velhos do estoque, ou seja, se for realizado uma nova aquisição de um produto, ele só deverá sair, depois dos produtos que estão á mais tempo no estoque (Schier, 2012).

A segunda maioria dos entrevistados são profissionais que atuam no setor de material de construção, esse é um ramo no qual deve ter uma estratégia diferente dos profissionais que atuam no ramo de alimentação, pois é um ramo de materiais

que não tem muita procura no mercado , então é recomendado que o estoque seja mínimo , pois o custo pode ser maior que a saída.

Os estoques podem ser considerados uma aplicação de capital de alto risco, pois se forem administrados de forma errada, podem ocasionar na falta de vendas, insatisfação do consumidor final e um grande aumento em relação aos custos que envolvem o processo (Bowersox et al., 2007).

Gráfico 1 - Ramo de atuação dos entrevistados



Fonte: autores

Tabela 1 - Ramo de atuação dos entrevistados

QUAL SETOR VOCÊ TRABALHA ?		
ALIMENTOS	10	45%
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO	4	18%
COSMÉTICOS	1	5%
MINERAÇÃO	1	5%
LICITAÇÃO	1	5%
CONSTRUÇÃO CIVIL	1	5%
LIMPEZA	1	5%
ENGENHARIA	1	5%
EMBALAGEM	1	5%
DISTRIBUIÇÃO DE EPI	1	5%
22		

Fonte: autores

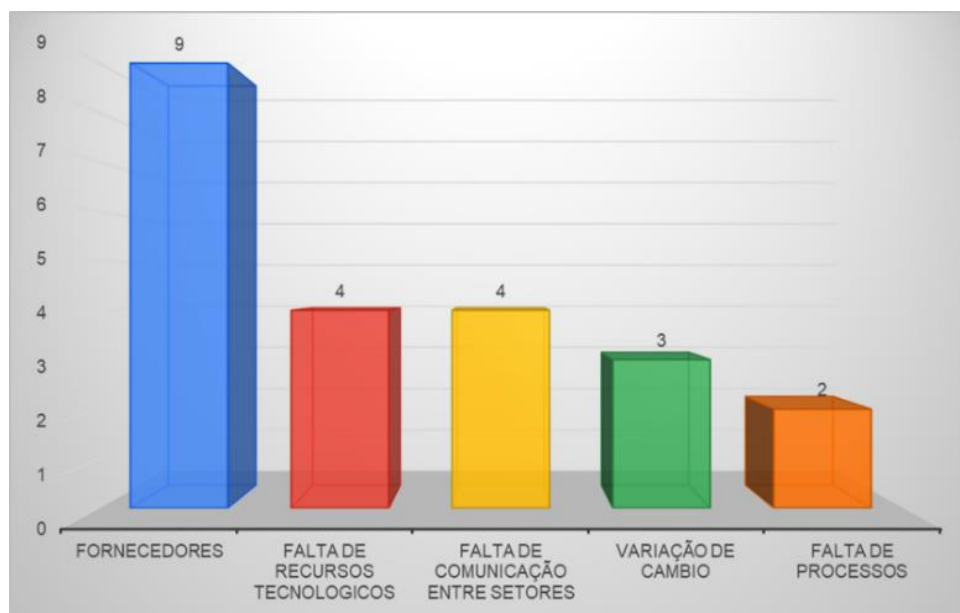
Os demais entrevistados estão alocados em ramos variados (cosméticos, mineração, licitação, construção civil, limpeza, engenharia, embalagens e distribuição de EPI), e que também podem utilizar as análises mencionadas acima para que tenham uma gestão de compras com excelência.

4.2 Maior dificuldade enfrentada pelos entrevistados

A maioria das dificuldades que os entrevistados estão enfrentando é conseguir encontrar bons fornecedores. Essa dificuldade é representada pela maioria dos entrevistados, que são 41%.

No âmbito organizacional, uma das maiores dificuldades que afetam as organizações é de conseguir encontrar bons fornecedores para criarem uma parceria. É de extrema importância que seja o objetivo das organizações criar vínculos com bons fornecedores, pois isso é fundamental para o crescimento da empresa (Alvarez; Queiroz, 2003).

Gráfico 2 - Maior dificuldade enfrentada pelos entrevistados



Fonte: autores

Tabela 2 - Maior dificuldade enfrentada pelos entrevistados

FORNECEDORES	9	41%
FALTA DE RECURSOS TECNOLOGICOS	4	18%
FALTA DE COMUNICAÇÃO ENTRE SETORES	4	18%
VARIAÇÃO DE CAMBIO	3	14%
FALTA DE PROCESSOS	2	9%
22		

Fonte: autores

Outra dificuldade que os entrevistados enfrentam é a falta de recurso tecnológico, e isso afeta diretamente no setor de compras, pois para uma compra ser feita com assertividade é necessário que haja um bom sistema para o auxílio nas análises de compras, então é fundamental que o fator tecnológico seja prioridade das organizações.

Tecnologia é um conjunto de conhecimentos que as pessoas e as organizações usam para que os problemas que apareçam sejam resolvidos (Maximiano, 2004).

Os entrevistados também estão enfrentando uma dificuldade que é a falta de comunicação entre os setores da organização. No âmbito organizacional é fundamental que haja a comunicação entre todos os setores para que os processos ocorram de forma mais ágil e eficaz.

A comunicação interna é direcionada para os colaboradores das organizações, com o objetivo de passar informações sobre os assuntos da empresa e alinhar com todos os objetivos da empresa (Curvello, 2002).

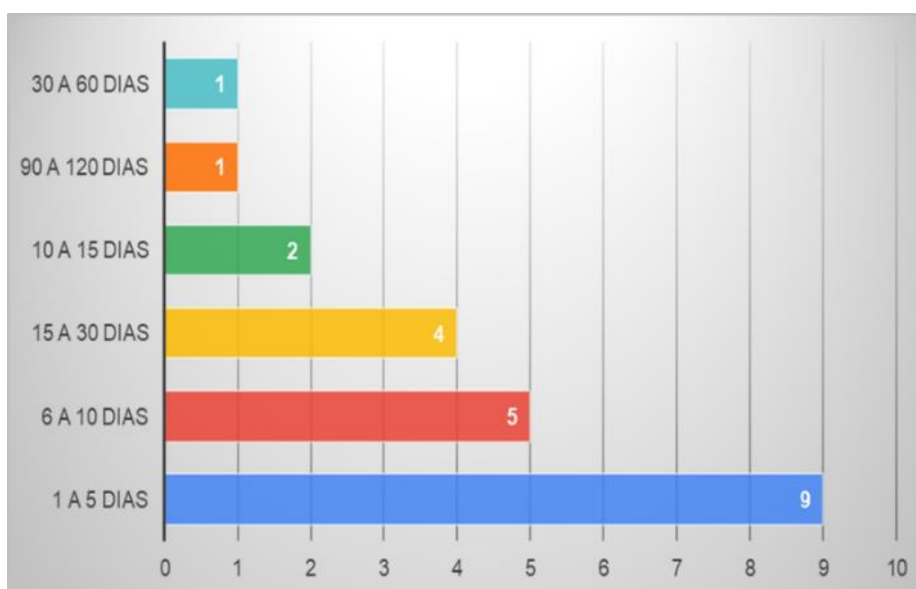
4.3 Lead time enfrentado pelos entrevistados

O lead Time corresponde ao período de tempo entre a solicitação de um determinado produto, considerando o tempo da sua produção, até que seja destinado ao consumidor final (Dias , 2010).

Na entrevista que foi realizada com os comprovadores, foi constatado que nove entrevistados, estes que representam a maioria, levam de 1 á 5 dias para que o processo do lead time seja realizado , o que é considerado um tempo curto, o que torna o processo de compras mais ágil.

Os demais demonstraram uma maior demora em relação ao processo do lead time, porém o que mais ficou em destaque foi um entrevistado, que relatou que demora de 90 a 120 dias para realizar esse processo, o que é considerado um tempo muito grande e que pode comprometer os processos organizacionais da empresa.

Gráfico 3 - Lead Time enfrentado pelos entrevistados



Fonte: autores

Tabela 3 - Lead Time enfrentado pelos entrevistados

1 A 5 DIAS	9	41%
6 A 10 DIAS	5	23%
15 A 30 DIAS	4	18%
10 A 15 DIAS	2	9%
90 A 120 DIAS	1	5%
30 A 60 DIAS	1	5%
22		

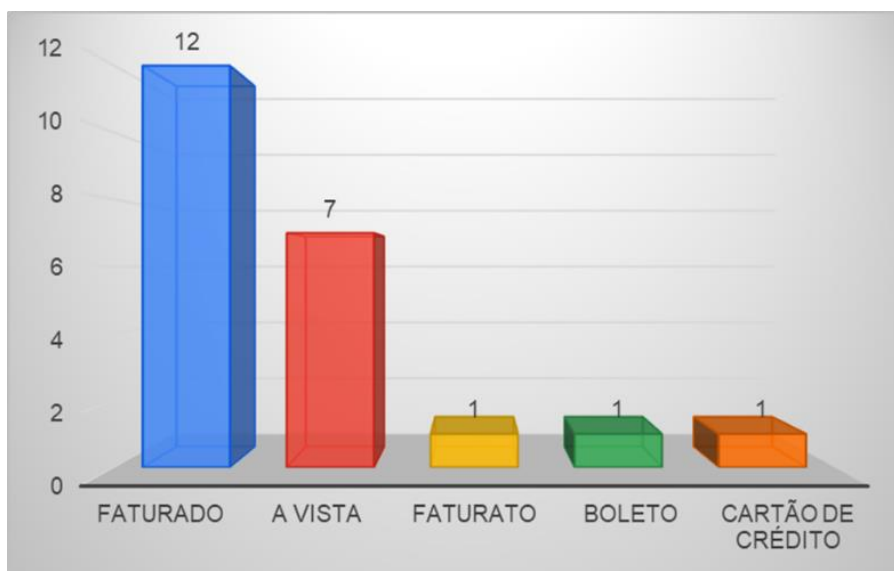
Fonte: autores

É de extrema importância que o Lead Time da empresa seja feito com agilidade, pois se trata de um ponto positivo em relação as demais empresas, pois se a empresa não cumprir o prazo que foi estabelecido com o consumidor final para a entrega de um determinado produto , a credibilidade da empresa pode começar a ficar duvidosa (Martin, 2009).

4.4 Método de pagamento utilizado pelos entrevistados

O método de pagamento ao fornecedor é um assunto muito importante, pois reflete na relação entre a empresa e o fornecedor, a maioria dos entrevistados informaram que realizam o pagamento faturado, ou seja, á prazo, e isso garante um auxilio positivo no fluxo de caixa das organizações, pois realizando deste modo de pagar ao fornecedor após a venda do produto ao cliente, é um produto que já se pagou, e isso é um ponto positivo para as empresas.

Gráfico 4 - Método de Pagamento usado pelos entrevistados



Fonte: autores

Tabela 4 - Método de Pagamento usado pelos entrevistados

FATURADO	12	55%
A VISTA	7	32%
FATURATO	1	5%
BOLETO	1	5%
CARTÃO DE CRÉDITO	1	5%
22		

Fonte: autores

Fluxo de caixa é uma ferramenta onde é feito o registro das entradas e saídas financeiras de uma organização durante um determinado período de tempo , e com o fluxo de caixa é possível detectar se o caixa irá ficar com dinheiro sobrando ou faltando , e assim as providências serão realizadas (Neto; Silva , 2006).

O fluxo de caixa pode ser utilizado como uma ferramenta para analisar os recursos financeiros da empresa , e através disso ser elaborado um processo para que as decisões financeiras sejam realizadas na empresa (Zdanowicz , 2004).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas considerações finais deste estudo sobre estratégias de gestão de compras para otimização da cadeia de suprimentos, é possível perceber que uma gestão feita com eficiência gera bons resultados para as empresas e combatividade na ruptura do estoque. Com os estudos que foram realizados foi comprovado que com uma boa gestão organizacional é possível que exista a redução dos

desperdícios, que haja um maior controle no estoque da empresa e uma escolha mais assertiva de seus fornecedores.

Com a aplicação do que foi apresentado neste trabalho no âmbito organizacional, além de ter sua contribuição positiva no contexto logístico, também tem sua importância no meio ambiente ao minimizar os desperdícios nos setores organizacionais.

Foi constatada que o processo de escolha dos fornecedores é uma decisão de extrema importância na empresa, então é necessário que eles sejam confiáveis e que estejam em conformidade com os pensamentos da empresa, para que haja um relacionamento saudável entre ambos, que é um fator fundamental para o bom funcionamento da cadeia de suprimentos.

Além disso, ficou claro que a filosofia Just In Time deve ser seguida pelas organizações, com o objetivo de reduzir o seu estoque ao necessário, fazendo com que os produtos sejam produzidos no momento exato em que a empresa tenha a real necessidade, e com isso são minimizados os desperdícios e otimiza os processos gerenciais, fazendo com que as organizações trabalhem com uma maior eficiência, e também com a aplicação da estratégia da Curva ABC, que demonstrou ser uma ótima ferramenta para a empresa categorizar os seus produtos, assim fazendo com que a gestão organizacional seja mais ágil e eficiente.

Diante disso, ficou evidente que a implementação das estratégias apresentadas, demonstra que a empresa tenha capacidade de ser competitiva no mercado. É necessário que haja uma conformidade entre o setor de compras, estoque e seus fornecedores para que a capacidade produtiva da empresa seja elevada e ganhe destaque em relação aos seus concorrentes. Sendo assim as estratégias de gestão de compras apresentadas neste trabalho, tornam possíveis para que haja uma cadeia de suprimentos eficiente, que tenha capacidade de enfrentar os desafios organizacionais existentes.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Marisol Parra; QUEIROZ, Aberlado Alves. **Aproximações dos laços de parcerias entre fornecedor-cliente na cadeia de suprimentos como fonte de competitividade. Ouro Preto: XXII Enegep, 2003.**

BALLOU, Ronald. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial / Ronald H. Bailou ; tradução Raul Rubenich. - 5. ed. - Porto Alegre : Bookman,2006.**

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

BOWERSOX , D. J; CLOSS , D. J; **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos. 1 . ed.** 580 p. São Paulo: Atlas, 2007.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: estratégia, planejamento e operação.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N., CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção. 4. ed.** São Paulo, Editora Atlas, 2001.

CUNHA, M.G; ESTENDER, A.C. **O lead time como aliado da vantagem competitiva.** Revista Científica do ITPAC, Araguaína, v.10, n. 1, Pub.1, 12p , Fevereiro, 2017.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional.** São Paulo : Scortecci, 2002.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. 3..** São Paulo: Atlas, 2010.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística. 7 ed.** São Paulo: Atlas, 2019.

ELLRAM, L. M.; COOPER, M. C. **Supply Chain Management: It's All About the Journey, Not the Destination. Journal of Supply Chain Management, v. 50, n. 1, p. 8-20, 2014.**

ERICKSEN, P. D.; STOFLET, N. J.; **Manufacturing Critical-path Time (MCT): the QRM metric for lead time.** Wisconsin-Madison: Technical Report, Center for QRM, 2007.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia. 4. ed.** São Paulo: Saraiva, 2003.

LAMBERT, Douglas M.; COOPER, Martha C. **Issues in supply chain management. Industrial Marketing Management**, New York, v.29, n.1, p. 65-83, Jan, 2000.

LOBIONDO-WOOD, G.; HABER, J. **Pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização. 4. ed.** Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2001.

MARTIN, C.: **Logística e gerenciamento de cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor. 2. Ed.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MARTINS, F.A.A. **Modelo para avaliação do lead time produtivo nas empresas têxteis.** Dissertação de mestrado em Engenharia de Produção da UFSC, 2003.

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

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração – Da revolução urbana à digital 4. ed.** São Paulo:Atlas,2004.

MENTZER, John T. et al. **Defining supply chain management.** Journal of Business Logistics; Oak Brook, Ill.. v.. 22, n. 2, p. 1- 25, ABI/INFORM Global , 2001.

MINAYO, M. C. S. **Técnicas de pesquisa: entrevista como técnica privilegiada de comunicação.** In: _____. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed,**p. 261-297. São Paulo: Hucitec, 2010.

MOURA, R.E.; RUZENE , D.S.; SILVA; D.P. **Just In Time como método de planejamento e controle: uma revisão bibliográfica.** Anais do Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe. ISSN 2447-0635. www.simprod.ufs.br, 2017.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro. 3. ed.** São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, P. M.; SOUZA, R. S.; SILVA, F. M.; LACERDA, V. S. S. **Os Desafios para a Gestão de Estoques em Micro e Pequena Empresas: um estudo de caso.** In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 8. Anais. 2016.

PINTO, C. V. **Organização e Gestão da Manutenção. 2. ed.** Lisboa: Edições Monitor, 2002.

PIZZOLO, Tainara Pesseti. **A gestão do setor de compras: um estudo de caso em uma indústria metalúrgica localizada no município de Forquilha-SC.** 2014.

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

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Custos industriais.** 20. ed. Curitiba: IBPEX, 2012.

SILVA, M. J. **O departamento de compras como ferramenta de otimização e redução de desperdício de matéria-prima na indústria de confecção.** II CONTEXMOD – Congresso científico têxtil e de moda. São Paulo , 2014.

SIMIC, D.; KOVACEVIK, I.; SVIRCEVIC, Vasa; & Simic, Svetlana. **50 years of fuzzy set theory and models for suppliers assessment and selection: A literature review**, 24,85-96 , Journal of Applied Logic , 2017.

SLACK, Nigel; Chambers, Stuart; Johnston, Robert. **Administração da produção. 2ª ed.** São Paulo: Atlas, 2002.

TACCONI, M. F.; Lopes, F.; Alloufa, J.; & Leite, A. P. **Explorando os geradores de confiança nas compras interorganizacionais.** Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão , 2011.

VAN DER VORST e BEULENS, **Identificar fontes de incerteza para gerar estratégias de redesenho da cadeia de suprimentos.** International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 2002.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: Um enfoque prático.** São Paulo : Atlas , 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos. 2 ed.** Porto Alegre: Bookman , 2001.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: Uma Decisão de Planejamento e Controle Financeiros. 10 ed.** Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 2004.