



NATÁLIA NOGUEIRA DE ALMEIDA

**O PAPEL DO ADMINISTRADOR EM COMPRAS DE UMA MICRO
PEQUENA EMPRESA**

São Lourenço

2018



NATÁLIA NOGUEIRA DE ALMEIDA

**O PAPEL DO ADMINISTRADOR EM COMPRAS DE UMA MICRO
PEQUENA EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado
como requisito para obtenção do grau de
Bacharelado em Administração.

Orientador: Edmo Alves da Silva

São Lourenço

2018

O PAPEL DO ADMINISTRADOR EM COMPRAS DE UMA MICRO PEQUENA EMPRESA

* Natalia Nogueira de Almeida

** Edmo Alves da Silva

RESUMO

O principal objetivo deste estudo de caso é demonstrar a importância de um administrador na área de compras de uma micro pequena empresa. A primeira etapa para a construção de um bom planejamento de compras é identificar como deve ser a demanda de vendas. Para isto, é necessário pensar no futuro e verificar o potencial de vendas da empresa, tendo em mente a comercialização, para que assim, possa ter conhecimento de quanto deverá comprar. A partir disto, conta-se com uma lista de itens e quantidades, que devem ser adquiridas para suprir a demanda projetada. É importante ajustar o orçamento às suas necessidades, ou seja, mesmo definindo o que irá comprar e como, é preciso sempre levar em conta o fluxo de caixa (contabilidade), previsões de orçamentos e os lucros. A frequência de compras e também a confiabilidade dos fornecedores, no que tange prazos e produtos entregues, são fundamentais para que haja sucesso nos processos logísticos e comerciais. Através de pesquisas bibliográficas e de acordo com dados da empresa, foi possível notar que as compras necessitam de vários fatores que possibilitam seu andamento.

Palavras-chave: Setor de compras, Planejamento, Fluxo de caixa, Fornecedores, Previsões.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho em questão objetiva entender como funcionam as compras numa micro pequena empresa. De acordo com as novas tendências de mercado e a concorrência acirrada existente, se vê que uma boa gestão de compras tem grande influência no planejamento da empresa no que diz respeito a um melhor controle nos custos. O profissional responsável pela gestão de compras, deve se manter atualizado nas técnicas que ajudam o processo de compra, atuando de forma adequada e sucinta de acordo com a política estabelecida pela empresa. Portanto, esse setor é essencial para a organização, assim como, sua relação e utilização da contabilidade gerencial em busca de qualidade de informação, dados para a tomada de decisão e monitoramento de seus custos (IUDÍCIBUS, 2006).

* Natalia Nogueira de Almeida: aluna de Administração da Faculdade Victor Hugo / UNIS. E-mail: naty_n@live.com

** Edmo Alves da Silva: Professor do curso de Administração na Faculdade Victor Hugo / UNIS. E-mail: edmoep@yahoo.com.br

Como parte importante na logística e gerenciamento empresarial, o processo de compras exige um maior entendimento em sua importância, objetivos e etapas. A escolha do tema se deu a partir do trabalho feito em uma micro pequena empresa, tendo como objetivo a melhoria desse processo. Buscar o desenvolvimento do processo eficaz de compras faz do presente projeto, um estudo de grande relevância na melhoria e entendimento do instituto.

O principal objetivo deste estudo de caso é demonstrar a importância de um administrador na área de compras de uma micro pequena empresa. A primeira etapa para a construção de um bom planejamento de compras é identificar como deve ser a demanda de vendas. Para isto, é necessário pensar no futuro e verificar o potencial de vendas da empresa, tendo em mente a comercialização, para que assim, possa ter conhecimento de quanto deverá comprar. A partir disto, conta-se com uma lista de itens e quantidades, que devem ser adquiridas para suprir a demanda projetada. É importante ajustar o orçamento às suas necessidades, ou seja, mesmo definindo o que irá comprar e como, é preciso sempre levar em conta o fluxo de caixa (contabilidade), previsões de orçamentos e os lucros. A frequência de compras e também a confiabilidade dos fornecedores, no que tange prazos e produtos entregues, são fundamentais para que haja sucesso nos processos logísticos e comerciais. Através de pesquisas bibliográficas e de acordo com dados da empresa, foi possível notar que as compras necessitam de vários fatores que possibilitam seu andamento.

De acordo com Dias (1993), o sistema de compras apresenta formas, as quais são: o sistema de compras a três cotações, sistema de preço objetivo, duas ou mais aprovações e documentação escrita. Utilizando essas formas, o setor poderá desenvolver melhor seu trabalho. O setor é incumbido de analisar e controlar as compras, pois é o comprador que está ligado diretamente com os produtos e o mercado, observando as novas tendências, além de assegurar que não ocorra a falta dos produtos em estoque, deve também se preocupar em comprar em quantidade adequada, visto que o excesso de estoque pode vir a aumentar o custo.

A empresa estudada enfatiza seu estoque, visando agilidade no atendimento ao público e produtos com qualidade, o que garante a confiança dos clientes e o retorno. A caracterização do problema, sua definição e o desenvolvimento da pesquisa foram realizados com base em consulta à bibliografia relacionada principalmente com a contabilidade e com a gestão empresarial e outros meios de retenção de informação e conhecimento, visando criar um arcabouço de ideias e pensamentos até então produzidos, relacionados com o problema objeto

da pesquisa, que também foi embasado pela pesquisa qualitativa, de cunho bibliográfico, buscando em literatura específica a fundamentação para as conclusões e soluções para o problema apresentado.

A metodologia aplicada no estudo foi uma pesquisa bibliográfica com autores renomados como exemplo Sérgio De Iudícibus, Claudio Luis Padoveze, Pozo e Morana, e também foi utilizado um estudo de caso na empresa Loja Um, localizada no centro de São Lourenço, sendo um processo de estudo qualitativo. O trabalho foi dividido em três partes: primeiro uma introdução abordando a importância do estudo, seu objetivo e a justificativa, segundo um referencial teórico do assunto sobre compras e por final um estudo de caso.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Gestão de Compras

Devido a grande concorrência existente, é de suma importância a empresa ter um bom setor de compras, por este priorizar benefícios por meio de produtos bons, tentando sempre adquirir com um preço justo e mais barato. Isso viabiliza a empresa oferecê-los aos clientes de forma mais atrativa sem que prejudique sua margem. Pensando exatamente em obter neste ambiente, preços melhores aos clientes e margem garantida à empresa, que conta com alguns colaboradores que se preocupam unicamente em ajudar a empresa a melhorar o setor.

Atualmente o setor de compras é utilizado com a intenção de possibilitar um apoio, no que diz respeito a um melhor resultado. É necessário que garanta o bom funcionamento desse setor, traz grandes oportunidades na obtenção de produtos e serviços. Esse departamento pode ser considerado como um indispensável e importante ajudante interno, pois ele é responsável por ditar regras sobre o que é realmente desejado e definir a especificação do produto. Seguindo na mesma direção, podemos definir, num amplo sentido que um departamento de compras tem como objetivos adquirir bens e serviços, na qualidade desejada, no momento preciso, pelo menor custo possível e na quantidade pedida. (DIAS; COSTA, 2003, p. 15).

2.2. Ciclo de compras

2.2.1 Ordem de compras

O controle existente pelo sistema encontrado na empresa em questão é de grande ajuda para apontar quando é necessário efetuar determinada compra. A grande parte das compras é realizada por apenas uma pessoa, que estuda o estoque para que possa saber quais os produtos em falta, sendo assim, o comprador, por sua vez, no dado momento de comprar, leva em consideração primeiramente à qualidade do produto e a seriedade da empresa consultada para a compra, a fim de ter o produto em mãos na hora desejada, e principalmente para obter um preço justo fazendo as devidas cotações antes de efetuar as compras.

2.2.2 Estoque

Todo processo produtivo necessita de um controle dos produtos e materiais. Para satisfazer o cliente, o empresário tem que manter um conjunto de mercadorias armazenadas e disponíveis para a venda, denominado de estoque. Os estoques são os materiais que não são utilizados em determinado momento, mas que existem em função de futuras necessidades. Logo, estocar é reservar os produtos\mercadorias para utilização futura.

Atualmente as empresas encontram um mundo com grande competitividade, para tanto, necessitam buscar um meio de sobrevivência. O estoque é um meio estratégico, que faz alcançar o mais esperado, que é o aumento da rentabilidade, portanto, o estoque deve obedecer todo um planejamento de quantidade de produtos estocados, mantendo um rápido giro dos mesmos. A função de planejar e controlar estoque são fator primordial numa boa administração do processo produtivo. Preocupa-se com os problemas quantitativos e financeiros dos materiais, sejam eles matérias-primas, materiais auxiliares, materiais em processo ou produtos acabados. (POZO, 2007, p. 40).

De acordo com Pozo (2007), o estoque, além da preocupação com quantidades, deve também buscar a diminuição dos valores monetários, mantendo-os sempre atualizados. Com base nisso, serão proporcionadas as informações exatas dos produtos em estoque que, mediante fichas de controle e inventário físico, torna mais fácil estipular o preço de cada produto e a valorização do estoque.

O estoque pode ser avaliado por três métodos:

- a) Último que entra, primeiro que Sai (*Ueps*);
- b) Custo Médio.
- c) Primeiro que entra, primeiro que Sai (*Peps*);

- a) A *Ueps* (Último Entrar, Primeiro a Sair) é responsável pelo cálculo do custo do estoque que parte dos últimos itens que chegaram ao depósito. Ou seja, neste cálculo, o valor dos primeiros produtos do depósito é visto como se fosse os primeiros itens vendidos. Em outras palavras, o valor total do estoque é extraído a partir o custo do último preço. Trata-se de um método com estimativas mais próximas da realidade.
- b) O custo médio ponderado, também chamado de preço médio, é obtido através de uma média de custos de aquisição. Para realizar o cálculo, o administrador do estoque deve somar o custo total para produzir o produto no período correspondente e, em seguida, dividir o custo pelo número de itens fabricados. O custo médio também conta com duas divisões: *ponderado fixo e ponderado móvel*.

O *custo médio ponderado móvel* é obtido a partir das despesas que podem variar de acordo com a produção. O preço de custo é o fator primordial para conceber o estoque final e o custo de mercadorias requisitadas ou vendidas. Se a produção diminuir, esse valor também diminuirá, e se aumentar, o valor também aumentará.

Já o *custo médio ponderado fixo* é obtido a partir de uma média de custo de materiais disponíveis para uso ou venda num determinado período de tempo. O cálculo é feito a partir do custo total dos materiais disponíveis na produção ou consumo e, em seguida, dividido o valor pela quantidade equivalente dos mesmos materiais. Nesse caso, quanto maior a produção, menor será o custo médio ponderado fixo.

- c) A empresa em questão utiliza o método *Peps*. Este método é baseado na cronologia das entradas e saídas. O procedimento de baixa dos itens de estoque é feito para ordem de entrada do material na empresa, o primeiro que entrou será o primeiro que sai, e assim utilizamos seus valores na contabilização do estoque.

2.2.3 Escolha do fornecedor

É de responsabilidade do comprador, estipular os prazos dos produtos à disposição de seus solicitantes. Portanto há a necessidade de exigir do fornecedor que as mercadorias sejam entregues nas datas estabelecidas, pois com qualquer erro, o prejuízo pode ser incalculável. Isso mostra que o setor deve estar bastante afinado e ligado nos prazos, pronto para atendê-los conforme programação. Na condição de compradores profissionais, deve ser investido todo o esforço visando, sempre, o menor custo possível.

2.2.4 Negociação

Existem dois tipos de compras que é a centralização e a descentralização: na centralização o comprador terá mais opções no ato da negociação, facilitando a uniformidade de preços de cada produto, gerando no estoque um controle mais detalhado com melhor qualidade e organização. No caso de escassez de algum produto, o comprador terá facilidades menos desgastantes para poder resolvê-la, a fim de promover um atendimento de pronta entrega, gerando uma visão única de compras em todas as unidades.

Ele tem uma infraestrutura de dados que lhe permite tomar decisões sobre quando, de quem, como e porquê comprar. Ao contrário, um comprador faz de tudo tende a não fazer nada, a ser superficial nas suas análises e comprometer seriamente a lucratividade do negócio. (JUSTINIANO; MORANA, 2008).

Já a descentralização em compras, proporciona uma presença física do comprador nas unidades, tornando sua visão mais real referente a problemas locais de abastecimento, gerando uma pesquisa avançada do que realmente a filial precisa para satisfazer seus clientes naquela região. Isso também facilitará para que o comprador efetivo de cada unidade atue de melhor forma em resolver respostas rápidas e urgentes na aquisição do estoque, gerando maior autoridade e responsabilidade para responder ao sucesso da empresa local.

Uma das partes mais importantes é a coleta de preço ou cotação é conhecida como registro de preço servindo para o comprador como uma planilha detalhada de fornecedores que apresentam suas ofertas em relação ao material solicitado. O documento não deve ter rasuras e nem erros claros em valores, devendo apresentar preço, quantidade e data do recebimento na seção de compras. São documentos que precisam ser cuidados com extrema responsabilidade, todos os dados devem estar claros não somente para o comprador como também para qualquer pessoa, principalmente estar preparado quando uma Auditoria fizer a solicitação

para análise. Eles podem ser transcritos e um mapa que é a copia fiel das cotações recebidas, a fim de que se tenha uma melhor visualização, existem casos em que a empresa utiliza a própria solicitação de compras para registro de coletas de preços.

2.2.5 Acompanhamento de pedidos e fornecedores

Um ponto fundamental que precisa ser citado é a questão da quantidade de produtos pedidos, pois de nada valeria todos os quesitos da empresa, se o material não for entregue na quantidade e principalmente data solicitada. Isso comprova que, se a quantidade requisitada não estiver colocada por inteiro à disposição do solicitante, na data esperada, ainda não estará terminada a missão do setor de compras. Sendo assim, o controle do estoque e o acompanhamento da mercadoria juntamente com o fornecedor, são essenciais para que não haja espera, o que acaba causando problemas de demanda para a empresa.

2.3. Contabilidade

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada como um ponto especial contando com várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade, na análise financeira e na análise de balanços, colocados numa probabilidade diferente, com o objetivo de obter relatórios detalhados, de maneira a auxiliar os gerentes das empresas em seu processo decisório.

Devida à grande evolução do ambiente empresarial e econômico tem dificultado o processo de gestão dos negócios. Os avanços tecnológicos, o aumento da concorrência, a globalização, a redução do ciclo de vida dos produtos, são informações diversas e de extrema importância para o processo produtivo da empresa, que devem ser analisadas rapidamente para o processo de tomada de decisão. A contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuados por um sistema de informações gerenciais. (CREPALDI, 1998, p.18).

A contabilidade gerencial possui várias técnicas, métodos e procedimentos contábeis que trazem para os usuários informações essenciais para o controle e desenvolvimento empresarial. Tem como finalidade produzir informações estratégicas, tanto econômicas como de gestão das operações de custos e das demais atividades organizacionais que ocorrem na empresa, com o intuito de esclarecer seu desempenho e lucratividade. Através dos relatórios elaborados, serão demonstrados resultados por atividades e global da empresa. A disponibilização de informações contábeis a todos os usuários e os relatórios gerenciais são frutos do sistema de informação contábil. Sua finalidade é fornecer à administração da empresa dados adequados. (PADOVEZE, 2004, p.171- 172).

3. ESTUDO DE CASO

3.1 História da empresa

Com mais de 30 anos desde sua fundação, a Loja Um faz parte do seleto grupo de comerciantes que viram o sucesso perdurar ao longo das suas gerações. A loja foi inaugurada em 1983, e até hoje atua firme no mercado do vestuário de São Lourenço - MG pela sua tradição e principalmente por atender aos mais variados estilos de clientes. Há sete anos, os empresários perceberam a necessidade de uma filial, e decidiram que a loja teria que ser dividida. Nascia ali, literalmente uma filha, a Loja Um Kids, que garantiu que o vestuário infantil também tivesse chance de atuar no comércio da cidade com excelência, atendendo a todos os públicos, conservando a tradicional forma de atender, comprar e administrar.

3.2 Processo de compras

Desde o início, as compras são feitas pela empresária e pela gerente de compras adotada em estágio, e utiliza o método Peps (primeiro que entra, primeiro que sai) para remanejar seu estoque, e não deixar que um ou outro produto falte nas prateleiras. Os colaboradores tem parte fundamental nesse processo, pois assim que notam a falta ou a necessidade de reposição de algum produto, levam até a gerência para que seja feito o pedido aos fornecedores. Existe uma lista deles, já que a empresa atende um leque de clientes diferentes. Portanto, as compras exigem uma grande atenção, para que, primeiro: uma marca não interfira em outra, e segundo: atenda o perfil do cliente final.

Como a firma já tem mais de 30 anos, os clientes se acostumaram com a forma de atendimento, qualidade e preço dos produtos, e muitos deles já tiveram pais, ou avós

comprando na loja. Por isso, a empresa sempre tenta manter os clientes cativos, a alta qualidade de produtos e um preço acessível para todos os tipos de bolso.

A empresa conta também com um gerente financeiro, para ajustar os detalhes com os fornecedores ao encerrar a compra. Ele tem o trabalho de rever valores, debater prazos e descontos e forma de pagamento com os fornecedores.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário em constante mudança e o mercado cada vez mais competitivo, a loja um notou que seria interessante obter informações, principalmente a respeito dos procedimentos que precisam ser efetuados dentro da empresa, dando ênfase ao setor de compras, que devido ao grande número de negociações mostra-se extremamente importante. Para conseguir o máximo de informações, a empresa optou por utilizar a contabilidade gerencial, buscando por meio de seus relatórios gerenciais trazer números de forma que todos consigam analisá-los e entender quais são as estratégias que devem ser adotadas para a redução dos custos, principalmente dos ligados às compras, visto que a loja depende completamente deste setor.

Desta forma, verificamos que o assunto observado pode ser benéfico na conquista de uma boa compra, porém lembramos que a pesquisa ainda pode ser desenvolvida, pois o assunto em questão não foi estagnado, havendo ainda outras possibilidades de pesquisa direcionado à gestão, parte fiscal e organização.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CREPALDI, Silvio. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2008

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

DIAS, M.; COSTA, R. F. **Manual do comprador: conceitos, técnicas e práticas**. . 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998. _____.
Contabilidade Gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006a.

IUDÍCIBUS, S. (coord.). **Contabilidade Introdutória**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006b.

JUSTINIANO, M.; MORANA, S. **Texto de Apoio do Curso Gestão do Tempo**. 2008.
Apostila on-line da disciplina de Seu Lucro está nas Compras. Catho educação executiva.

PADOVEZE, C. L. **Sistema de Informações Contábeis: fundamentos e análise**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.