

COMPRAS DE INSUMOS E OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE EM EMPRESA DE INSTALAÇÕES NA CONSTRUÇÃO CIVIL

Joene Veras da Silva (UNICHRISTUS) roene_kiss@hotmail.com

Maxweel Veras Rodrigues (UFC) maxweelveras@gmail.com

Resumo

Este estudo tem como objetivo analisar a gestão de compras de insumos em uma empresa de instalações na construção civil que vise a otimização de estoques. Ao enfatizar a área de compras na construção civil, é possível afirmar que essa problemática tem mais espaço nos dias atuais, mostra que não se limita apenas em solicitação, demanda do setor de suprimentos, cotação e a efetivação de compra. A análise do planejamento dessa gestão assume um importante papel nas empresas e o monitoramento dos fornecedores passa a ser de fundamental interesse. No que diz respeito aos aspectos metodológicos, este artigo caracteriza-se como uma pesquisa de campo através de uma observação participativa. É bibliográfica, descritiva e foi realizado um levantamento documental. Foram levantados, a partir do estudo realizado, métodos que identificam a inclusão de um fluxograma exemplificando todo procedimento de aquisição dos insumos, que garante eficácia, eficiência e a otimização nas atividades que irão desempenhar. Por fim, pode-se afirmar que o setor de suprimentos da empresa estudada possui um plano estratégico definido para atender à demanda de seus clientes.

Palavras-Chaves: (Compras. Sistema de informação. Estratégia.)

1. Introdução

Na busca por redução de custos, o desenvolvimento e o crescimento econômico exigem que as pequenas e grandes empresas da construção civil, e de qualquer outra natureza jurídica, sejam levadas a tomarem decisões estratégicas que agreguem valor em seus negócios e maximizem o grau de competitividade.

As permanentes preocupações na procura do equilíbrio entre o desenvolvimento e o crescimento econômico num mundo que está cada dia mais globalizado, em meio às diversas crises políticas e econômicas, exigem a busca de aperfeiçoamento através da tecnologia que procura um decréscimo dos custos. Para Maximiano (2004, p.124) “o ambiente de uma organização compreende todas as pessoas, outras organizações, eventos e situações que com ela mantêm qualquer espécie de relação”.

O profissional atual deve ser eficiente, proativo, devendo desenvolver sua atividade com qualidade e estar disponível a conhecer todos os setores da instituição em que atua, pois seu

trabalho depende de outras áreas. A relevância de ter conhecimento das ramificações da empresa pode contribuir para o crescimento desse profissional. Deve-se pensar que um ambiente estruturado, satisfatório e acolhedor, favoreça o desenvolvimento da sua atividade com eficácia para que tenha uma produtividade maior nos seus serviços.

A área de compras é um setor, muitas vezes, de ações fundamentadas em modelos tradicionais e engessadas. Quando se tem novos pensamentos e técnicas aprimoradas, encontrar-se-á um diferencial que toda empresa necessita para ser mais rentável.

Esse trabalho tem como objetivo geral apresentar os métodos de gestão de compras de insumos em uma empresa de instalações no ramo da construção civil e como os mesmos contribuem para a otimização de estoques. Especificam-se os objetivos em identificar as técnicas adotadas no período de aquisição de insumos da instaladora analisada e descrever o fluxo operacional da unidade de compras da mesma.

De acordo com o sistema de gestão de qualidade Norma ISO 9001 (2008), o presente trabalho tende a apontar os aspectos mais significativos, que são analisados em relação à gestão de compras de insumos nas organizações. É importante pesquisar o setor da construção civil, que cresce aceleradamente e ajuda o desenvolvimento da economia cearense.

Vale destacar que os objetivos do setor de compras precisam ser ordenados às finalidades estratégicas da organização do ramo de instalações na construção civil.

2. Metodologia

Quanto à metodologia, realizou-se uma pesquisa descritiva e, quanto aos meios, uma pesquisa de campo com observação participativa e levantamento documental e bibliográfico. Segundo Vergara (2004, p.46) “as pesquisas se classificam quanto aos fins e aos meios”. A pesquisa descritiva buscará descrever características dos métodos e técnicas de gestão de compras de insumos em uma empresa de instalações na construção civil. A pesquisa descritiva feita através de levantamento objetivou descrever as características de determinado fenômeno (MATIAS PEREIRA, 2012).

A pesquisa desenvolvida dividiu-se em duas etapas: a primeira consistiu no levantamento bibliográfico, por pesquisar material já publicado, e envolveu diversas fontes de pesquisas, como livros e trabalhos disponibilizados na internet com o objetivo de conhecer e analisar as contribuições científicas do passado existente sobre o assunto, o tema e o problema.

Na segunda etapa, desenvolveu-se uma pesquisa de campo e documental, apresentando como é realizado o gerenciamento da unidade de compras em empresa de instalações na construção civil. A pesquisa documental é elaborada a partir de material que não recebeu tratamento analítico como, por exemplo, documento de procedimentos de gestão em aquisição de materiais e fluxograma de aquisição de materiais.

O estudo foi aplicado em uma empresa que atua no segmento de instalações na construção civil entre os meses de Outubro/2016 a Novembro 2016. Trata-se de uma empresa que atua desde 1983 através da prestação de serviços com qualidade nas áreas de instalações elétricas, hidrossanitárias, telefônicas, vapor, ar comprimido, vácuo, combate a incêndio (hidrantes e *sprinkles*), detecção e alarme de incêndio, automação (predial e industrial), CFTV, controle de acesso, proteção patrimonial, informática, atuando em todo Ceará. Com sua experiência adquirida com 25 anos de mercado, a referida empresa obteve reconhecimento no ano de 1999, com a certificação ISO 9001.

3. Fundamentação teórica

3.1. A função compras

A palavra “compras” dentro de um contexto organizacional nada mais é do que a atividade de obter, com eficiência, os materiais corretos, nas quantidades corretas, dentro de uma administração que também leva em consideração as entregas na data certa e com os preços mais vantajosos para a empresa, tornando-se assim mais acessível para o consumidor final. Também é válido destacar que o setor na atualidade vem desempenhando papel estratégico nas organizações.

Para Dias (2004, p. 259):

A função compras 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 as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento.

Suas atividades envolvem um conjunto de fatores os quais são evidenciados por Garcia (2013): seleção de fornecedores, qualificação dos serviços, determinação de prazos de vendas, previsão de preços, serviços e mudanças na demanda, entre outros.

Geralmente, “o fluxo de uma solicitação de compras é composto por seis etapas principais” (MCCORMACK, 2005, p. 138). Vale ressaltar que essas etapas não necessariamente se

adéquam a todos os tipos de organização. Nas etapas descritas a seguir, no quadro 1, considera-se que a empresa utiliza ferramentas de tecnologia da informação no processo de compras.

Quadro 1 - Fluxo de Solicitação

Emissão da Solicitação	A solicitação de compras ou serviço pode ser emitida por qualquer usuário do sistema. A emissão da solicitação é feita através de um formulário contendo a descrição do item (ou serviço) e o tipo de conta ao qual a solicitação se destina: despesa ou investimento.
Aprovação da Solicitação	A solicitação disponível para a aprovação é encaminhada para o aprovador de compras. A data da aprovação ou não aprovação será preenchida automaticamente pelo sistema quando o aprovador selecionar a opção do formulário.
Escolha do Comprador	A solicitação de compra deve ser encaminhada para o comprador, independente do tipo do item a ser adquirido. Uma vez que o gerenciador de compras consulta sua <i>worklist</i> com frequência, ele será sempre notificado da existência de novas solicitações através de <i>email</i> . No caso de não aprovação, por falta de saldo, a solicitação é cancelada e o aprovador e o solicitante são notificados.
Cotação de Fornecedores	A identificação dos fornecedores e o preço cotado serão preenchidos em campos específicos no próprio formulário de solicitação pelo comprador. Assim se torna mais fácil o comparativo de preço para a futura compra pela escolha de melhor preço.
Negociação Final	Nesta etapa, o comprador deverá informar o preço final após a negociação com o fornecedor de melhor preço. O preço final deve ser preenchido no próprio formulário.
Transferência da Solicitação Aprovada para o Sistema de ERP	Ao final de cada dia, as solicitações de compras com o estado Preço Final Confirmado serão enviadas para o sistema ERP (sistema de gestão empresarial) programado para rodar diariamente. A data da escolha será preenchida automaticamente pelo sistema quando o gerenciador de compras pressionar o botão <i>submiter</i> do formulário.

Fonte: McCormack (2005, p. 138).

As etapas detalhadas anteriormente envolvem uma intensa procura por um fornecedor capaz de atender a todos os requisitos solicitados. Vários são os atributos do fornecedor que podem ser considerados em um relacionamento típico, sendo eles: I- entregar pontualmente; II- fornecer qualidade consistente; III- oferecer preço bom; IV- ter antecedentes estáveis; V- fornecer bom serviço; VI- ser responsivo às necessidades do cliente; VII- cumprir o prometido; VIII - dar apoio técnico; IX- manter o comprador informado sobre ao andamento do pedido (DIAS, 2004).

Basicamente, o processo de compra é evidenciado quando se verifica a real necessidade de aquisição, ou seja, foi percebido que não existe o item pretendido em estoque, o que é comunicado internamente à organização através de uma solicitação. É importante ressaltar que a solicitação de compra é um documento que autoriza o gestor da unidade a operacionalizar o pedido.

De acordo com Bertaglia (2003, p. 109-110),

A evolução dos processos empresariais tem afetado a forma de realizar compras nos dias de hoje, pois comprar serviços ou materiais pelo menor preço é uma preocupação constante, entretanto, a busca de um balanceamento entre o preço, qualidade, serviço, relacionamento e capacidade de entrega, ainda tem sido uma discussão importante.

verifica-se, portanto, que o objetivo prioritário é encontrar fornecedores que tenham condições de fornecer os produtos ou serviços necessários dentro dos padrões de qualidade exigidos, no tempo acordado, com preço acessível, condições de pagamento favorável, e, sobretudo, confiável.

Outro fator determinante para a exequibilidade da gestão de compras está condicionado à capacidade de negociação. É importante ressaltar que a palavra negociação faz uma alusão ao poder de barganha junto ao fornecedor, otimizando, assim, possíveis gastos adicionais.

Segundo Fisher, Ury e Patton (2005), negociação é o caminho que leva a melhores resultados. Chegar a uma conclusão mutuamente satisfatória é o objetivo básico de qualquer negociação. É preciso encontrar equilíbrio entre ser amigável e áspero com a outra parte, concentrando-se nos méritos e não nas pessoas.

No processo de negociação, todos os aspectos supracitados devem ser levados em consideração para chegar a um bom resultado para ambas as partes.

3.2 Sistemas de informação na gestão de compras

O mundo atual impulsiona as empresas a encontrarem alternativas eficazes e eficientes visando aperfeiçoar seu gerenciamento. Dentre as variáveis possíveis, destaca-se a possibilidade de aquisição de *softwares*, quais sejam: TOTVS, GESTOR 90, EGESTOR, que gerenciem suas informações e sejam capazes de atender suas necessidades na área de compras, por exemplo.

Segundo Bertaglia (2003, p. 4), a logística de compras corresponde a vários processos obtidos para adquirir materiais com a função de “agregar-lhes valor de acordo com a necessidade do cliente e disponibilizar esses mesmos produtos para o lugar e quando os clientes desejarem”.

Abreu (1999) define sistema como um conjunto de partes interagentes e interdependentes, que formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função. Cada uma dessas partes é denominada de subsistema. Os componentes do sistema são objetivos, entradas do sistema, processo de transformação, saídas do sistema, controles e avaliações do sistema, e retroalimentação ou *feedback* (reintrodução de uma saída em forma de informação).

O desafio gerencial central da contemporaneidade está em como usar a informação para projetar e gerenciar empresas efetivas e competitivas. Os sistemas de informação são vitais para a gestão, organização e operação das empresas. O enorme saldo tecnológico ocorrido na última década transformou, de maneira decisiva, a execução do trabalho. Cada vez mais as empresas passam a ver na informação o principal recurso estratégico (REZENDE;ABREU, 2003, p. 107).

Percebe-se que um *software* apropriado à necessidade da empresa auxilia o gestor no processo de tomada de decisão. Torna-se necessário, portanto, o uso de sistema de informação na área de compras com o objetivo de melhorar o gerenciamento das atividades de produto/serviço, integração com as demais unidades administrativas, relatório quantitativo e qualitativo das transações efetuadas.

Para Padoveze (2004, p. 50),

Sistema de informação é um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para, com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

É importante ressaltar que a operação de uma empresa depende do gerenciamento eficaz dos sistemas que a mesma executa. O aumento da participação no mercado, a implementação de tecnologias visando à criação de novos produtos, o efetivo controle de estoque e a redução de custos de produção, dependem mais e mais de sistemas de informação precisos. Fica evidenciada a necessidade de integralizar as informações dentro do contexto organizacional para facilitar a tomada de decisão.

Rezende e Abreu (2003, p. 106) mostram, com clareza, que a gestão empresarial, nessa era da informação, “demanda um alto nível de *expertise* ou conhecimento focado para o desenvolvimento de estratégias, planejamento de longo prazo e controles de gestão e de negócios”.

3.3 Análise estratégica da gestão de compras

Na visão de Monteiro Junior, Vianna e Silva Filho (2003), para o desenvolvimento de uma estratégia empresarial efetiva, um princípio importante é compreender como criar ou agregar valor para os clientes.

Esse valor é agregado especialmente através de posicionamentos competitivos que são selecionados para apoiar determinada estratégia.

Segundo Araújo e Gava (2012), a implementação das estratégias traçadas continua sendo um dos grandes desafios das empresas, e, pode-se dizer, o calcanhar de aquiles da administração estratégica. Gerentes e executivos geralmente nos garantem que é muito mais fácil formular uma boa estratégia do que garantir sua execução.

É de suma importância ressaltar a abordagem na gestão de compras, tendo em vista seu papel elucidativo e dinâmico, orienta os gestores a traçar planos e metas exequíveis para o negócio.

Segundo Wriqth, Kroll e Parnell (2007) administração estratégica refere-se aos planos e decisões da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização.

A abordagem estratégica pode assumir algumas perspectivas que determinam a metodologia a ser utilizada. O quadro 2 mostra algumas perspectivas de administração estratégica. Ressaltando o aspecto tradicional, a visão baseia-se em recursos e os públicos interessados ou *stakeholder*.

Quadro 2 - Dimensões e perspectivas da estratégia

	Perspectiva Tradicional	Visão baseada em Recursos	Visão dos <i>Stakeholder</i>
Origem	Economia, outras disciplinas de administração e empresas de consultoria.	Economia, competências diferenciadas e capacidade gerencial global.	Ética empresarial e responsabilidade social.
Visão da Empresa	Uma entidade econômica.	Um conjunto de recursos, habilidades e aptidões.	Uma rede de relações entre a empresa e seus <i>stakeholder</i> ou públicos interessados.
Método de formulação da estratégia	Análise de situação dos ambientes interno e externo, levando à formulação da missão e das estratégicas.	Análise dos recursos, habilidades e aptidões organizacionais; aquisição de recursos, habilidades e aptidões superiores.	Análise de poder econômico, influência política, direitos e exigências dos vários <i>stakeholder</i> .
Fonte de vantagem competitiva	Melhor adaptação da organização a seu ambiente tirando vantagem de seus pontos fortes e superando pontos fracos e ameaças.	Posse dos recursos, habilidades e aptidões que sejam valiosos, raros e difíceis pelos concorrentes.	Ligação superior com os <i>stakeholder</i> , gerando confiança e boa vontade, reduzindo a incerteza, melhorando os acordos comerciais e o desempenho da empresa.

Fonte: Wriqth, Kroll e Parnell (2007).

É possível afirmar que a abrangência no delineamento do plano estratégico depende, indubitavelmente, do escopo do negócio, da cultura, do envolvimento dos colaboradores e da participação da alta administração.

4. Gestão da unidade de compras em uma empresa de instalação da construção civil

Nesta etapa, desenvolve-se uma análise de como é o gerenciamento da unidade de compras em uma empresa de instalação na construção civil com base no referencial teórico estudado e no objetivo geral proposto.

Seguindo para a análise da empresa estudada, é possível identificar, através de documentos, que todas as unidades administrativas possuem um fluxograma de trabalho claro e bem definido. A seguir, na figura 1, é evidenciado o fluxograma da unidade de compras da empresa objeto de estudo.

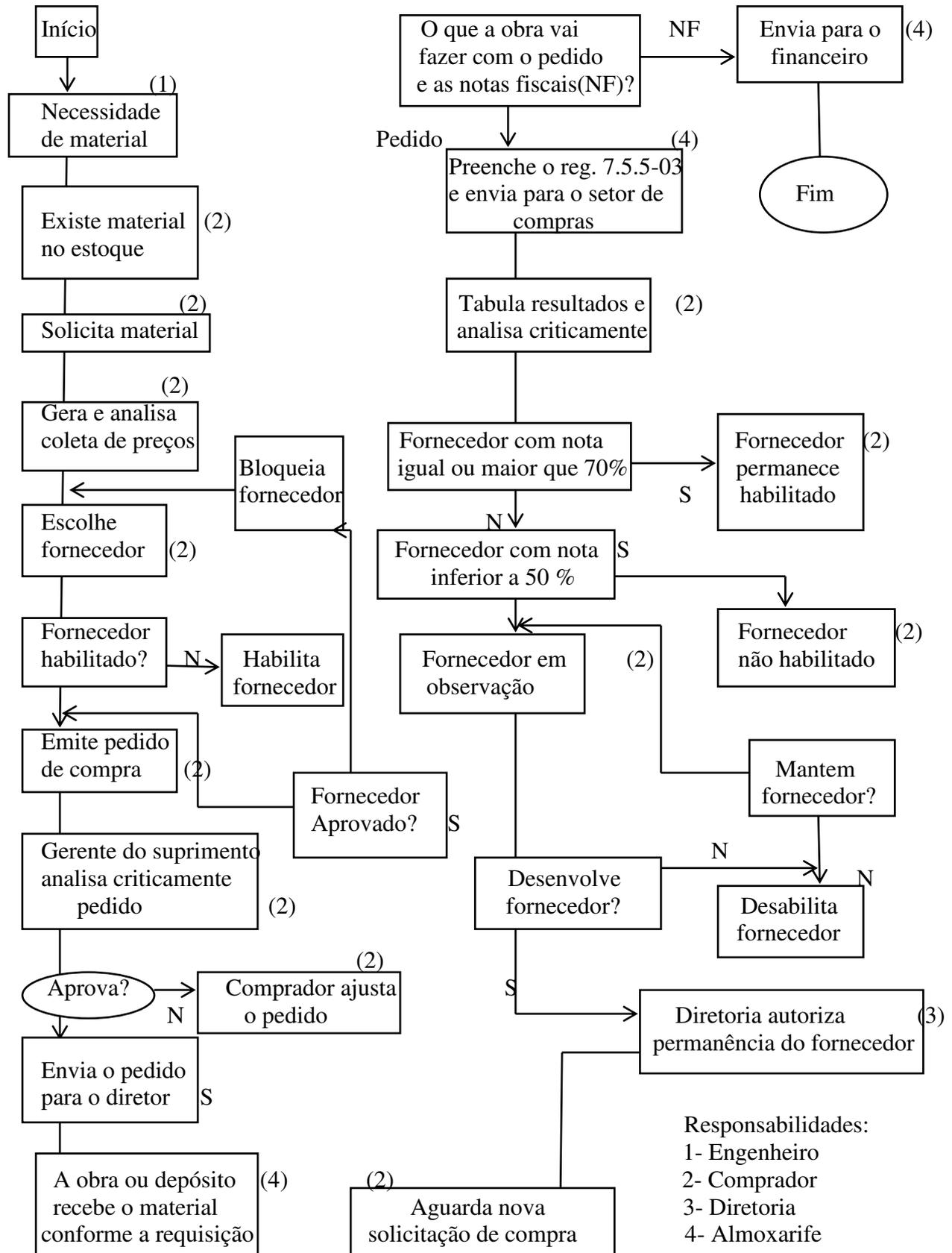
Se houver o material no estoque, será feita uma solicitação ao Setor de Expedição, ou seja, a unidade requisitante formaliza via sistema e o gestor responsável autoriza para a retirada na Expedição. Porém, se não houver o material no estoque, o setor de suprimentos recebe a solicitação através da RM – Requisição de Materiais no Sistema, ou via e-mail/telefone, na qual devem vir especificados todos os dados referentes ao material a ser adquirido. É importante destacar a necessidade de ser obedecido um prazo máximo de cinco dias úteis para efetivação da compra.

Outro ponto a ser tratado está relacionado à verificação se o fornecedor já possui cadastro; se não, preencher o formulário de cadastro e qualificação de fornecedores. Ressalta-se que novos fornecedores de materiais são selecionados e qualificados a partir do atendimento aos critérios:

- Capacidade em atender aos requisitos especificados quanto ao prazo de entrega, preço, garantia, certificações, atendimento pós venda etc;
- Atendimento às leis vigentes, quando aplicável;
- Atingir a pontuação igual ou superior a 70% na qualificação e monitoramento de fornecedor de materiais.

É importante destacar que, caso o fornecedor não atenda aos critérios estabelecidos no item 2, o mesmo elabora um plano de ação corretivo e o setor de suprimentos monitora o cumprimento destas ações. Após verificar que as ações descritas no plano de ação foram realizadas com eficácia, é feita uma nova qualificação utilizando o monitoramento de fornecedor de materiais.

Figura 1 - Procedimento de Gestão - Aquisição de materiais



O gerente de suprimentos verifica a posição do estoque existente, via sistema, a fim de também identificar a necessidade da reposição de mercadorias para manutenção do estoque ideal. O estoque ideal é analisado conforme software de controle de estoque e/ou análise crítica do Setor de Suprimento. Caso haja disponibilidade de material no estoque, a requisição é atendida. Caso contrário, a requisição é enviada para o setor de suprimentos, e é solicitada a aquisição dos materiais. Quando for necessário realizar compra, o setor de suprimentos recebe a solicitação e efetua a coleta de preços por e-mail ou telefone em média de três fornecedores. Para compras com valores até R\$ 10.000,00, o gerente de suprimentos pode autorizar a compra. Valores acima de R\$ 10.000,00 devem apresentar autorização do diretor comercial por meio de planilha de análise ou proposta do fornecedor. Na ausência do diretor comercial, qualquer membro da diretoria poderá autorizar a compra.

O fornecedor que apresentar melhores condições de fornecimento, considerando preço, prazo, estoque e forma de pagamento e levando em conta o custo-benefício da compra, será o escolhido. A compra só poderá ser efetuada com fornecedor habilitado, caso não seja, o setor de suprimentos verifica junto ao mercado, as condições de fornecimento do mesmo, e, não havendo restrições, faz o cadastro do fornecedor, sendo este considerado habilitado até a sua primeira avaliação que garantirá ou não a sua permanência no cadastro. Se houver restrições quanto às condições de fornecimento do fornecedor, o mesmo tem o cadastro bloqueado e não poderá fornecer à empresa. O setor de suprimentos volta a analisar a coleta de preços e faz a escolha de um novo fornecedor.

Com o fornecedor escolhido e habilitado, o pedido de compras é emitido após autorização do gerente e/ou diretor e enviado para o fornecedor. O gerente de suprimentos faz análise crítica do pedido. Após terem sido solucionadas todas as pendências, a compra é autorizada, evidenciando-se através de assinatura eletrônica do gerente ou qualquer membro designado. Com a compra aprovada, a cópia do pedido é encaminhada ao fornecedor para efetivação da compra e para a obra ou depósito para recebimento do material. Caso o pedido não seja aprovado, o mesmo retorna ao comprador para que todas as pendências sejam ajustadas e novamente passa pela análise do gerente de suprimentos.

Para o recebimento de material na obra, o almoxarife encaminha a NF ao setor de suprimentos para lançamento no sistema. E após o recebimento do material no depósito, faz-se a conferência com o pedido via sistema, emitindo-se o relatório para conferência física. A nota fiscal é então encaminhada ao setor de suprimentos para lançamento no sistema. As informações referentes ao pagamento são encaminhadas ao setor financeiro via sistema. Com o pedido carimbado com o resultado da inspeção, o almoxarife da obra preenche a avaliação

de fornecedor de material e envia ao setor de suprimentos mensalmente. Já no caso da inspeção realizada no depósito, a avaliação é feita no próprio sistema informatizado.

Trimestralmente, os resultados são apurados considerando o número de entregas conforme o número de fornecimento do período atribuído, obtendo assim um conceito para o fornecedor da seguinte forma como mostra no quadro 3:

Quadro 3 - Conceito e situação do fornecedor

Conceito atribuído	Nota	Situação do fornecedor
Fornecedor habilitado	70% a 100%	Está apto a continuar a fornecer para a empresa.
Fornecedor em observação	50% a 69%	Necessita de aprovação da diretoria para continuar a fornecer.
Fornecedor não habilitado	0% a 49%	Diretoria decide permanência no cadastro de fornecedores.

Fonte: Sistema de gestão de qualidade norma ISSO 9001(2008).

Caso a empresa tenha interesse de desenvolver um fornecedor considerado “em observação”, esse só poderá ser mantido no cadastro de fornecedores mediante aprovação da diretoria no sistema, caso contrário o mesmo será considerado desabilitado. Após a atualização do status do fornecedor no cadastro de fornecedores, o setor de suprimentos aguarda nova solicitação de compras ou necessidade de reposição de estoque e segue a rotina definida. A falha no processo, além das descritas nesse procedimento, deverá gerar um registro de não conformidade – RNC. No quadro 4, os dados gerados nesse procedimento deverão ser analisados para avaliação de desempenho do processo em alcançar os resultados planejados, por meio de definição de indicador que atenda os objetivos de qualidade.

Quadro 4 - Registros obrigatórios

Registro	Forma de armazenamento	Forma de recuperar	Responsável pela guarda	Quem tem acesso	Tempo de retenção	Descarte
Cadastro de fornecedor	Em meio eletrônico via sistema de compras	Por fornecedor	Suprimentos	Suprimento diretoria /eng ^o da obra ou sala técnica	Enquanto o fornecedor estiver fornecendo	Deleta
Pedido de compras aprovado	Em pasta sus-pensa ou az ou em meio eletrônico via sistema de compras	Por data	Suprimentos	Suprimentos/ diretoria /eng ^o da obra ou sala técnica	Até o final da obra	Deleta
Avaliação de fornecedor de material	Em meio eletrônico c/ avaliação fornecedor	Por obra/ Fornecedor	Suprimentos	Suprimentos/ Diretoria	Por 6 meses após o último fornecimento	Deleta

Requisição de material	Em meio eletrônico e/ou pasta suspensa	Por obra	Suprimentos	Suprimentos/ Diretoria	Até o final da obra	Deleta e/ou Descarta
Planilha de análise	Em meio eletrônico	Backup	Suprimentos	Suprimentos/ Diretoria	5 Anos	Deleta

Fonte: Sistema de gestão de qualidade norma ISSO 9001(2008).

É preciso considerar uma organização independentemente da sua natureza jurídica como um sistema em que é possível visualizar vários subsistemas, por exemplo: o de coordenação das atividades para que os resultados sejam alcançados; o decisório sobre as informações existentes, para que as ações sejam desencadeadas, visando os resultados a serem alcançados; e o da realização das atividades operacionais que vão tocar a empresa no seu dia a dia.

Com relação ao processo de otimização de estoque, há no mercado várias opções de ferramentas para um bom planejamento que possibilitam a empresa ter mais agilidade em seus estoques e eliminação de seus pedidos. No momento atual, o processo de planejamento e organização nas empresas contribui para respostas positivas em relação ao retorno da satisfação de seus clientes, enxergando que só automatizar seu trabalho não leva ao sucesso de sua gestão. Por isso, as empresas, mesmo as de pequeno porte, buscam novas informações que otimizem os estoques, bem como o gerenciamento de pedidos.

Com isso, a principal prioridade dentro do gerenciamento dos estoques é a otimização, melhorando a avaliação das metas a serem alcançadas em toda a rede de clientes. Daí, enxerga-se que a otimização do estoque em vários níveis dá às empresas a capacidade de eliminar de 15% a 25% de seus estoques (GRUPO IMAM, 2017). Essa porcentagem leva a crer, que, depois da implementação desse sistema, os ganhos se multipliquem.

O objetivo desse gerenciamento de vários níveis é a otimização em toda uma rede de parceria comercial. E essa otimização, quando agregada à gestão de compras, bem como ao gerenciamento dos pedidos que trazem consigo as informações dos estoques em tempo real, faz com que as empresas tendam a melhorar no atendimento aos clientes, sem deixar que seu estoque fique acumulado por tempo prolongado.

5. Considerações finais

No ambiente competitivo das organizações, verifica-se um crescimento significativo da divulgação sobre a importância da gestão de compras para o objetivo de melhoria no processo de tomada de decisão.

Os objetivos do presente estudo foram alcançados. Inicialmente, foi apresentada a importância da gestão de compras para as empresas. Foi identificada e evidenciada a rotina administrativa da unidade de compras no processo de aquisição de mercadorias e/ou produtos em uma empresa no ramo de instalações na construção civil.

As organizações, sejam públicas ou privadas, buscam encontrar soluções para não serem ultrapassadas por seus concorrentes. Nesse sentido, a estratégia de gerir compras é fator preponderante na organização, como fundamentado no referencial teórico e pesquisa realizada. Percebe-se, então, que a gestão de compras é vista como unidade estratégica pela alta administração.

É de suma importância salientar que há, na empresa estudada, a preocupação de adquirir, disseminar e prioritariamente compartilhar o conhecimento, ao ver a possibilidade de mudanças, pois, quando a mudança ocorrer, é natural que o indivíduo participante desse processo de aprendizagem leve consigo os saberes adquiridos.

É sabido que um dos principais desafios enfrentados pelas empresas atuais é o de construir e manter negócios viáveis em um mercado e ambiente empresarial bastante diversificados. Desse modo, defende-se que esta pesquisa seja estendida a outras organizações independentemente do porte, bem como que se utilizem outras formas de coleta de dados, as quais permitam explorar com mais clareza a percepção dos gestores acerca do gerenciamento dos recursos que utilizam.

Pode-se afirmar, por fim, que a gestão de compras informatizada e articulada com a estratégia organizacional pode trazer excelente retorno para qualquer organização, seja pública ou privada, quando trabalhada com excelência.

REFERÊNCIAS

ABREU, F. A. **Apostila sistema de informações gerenciais**: uma abordagem orientada aos negócios SÍNTESE. Editora IGTI, 1999.

ARAÚJO, Leonardo; GAVA, Rogério. **Empresas Proativas**: como antecipar mudanças no mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DIAS, M. A. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 2004.

FISHER, R; URY, W. ; PATTON, B. **Como chegar ao sim**: a negociação de acordos sem concessões. 2. Ed. Rio de Janeiro: Imago, 2005.

GARCIA, G R. A importância da função de compras nas organizações. **Site Ietec**. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/541>. Acesso em: 01 dez. 2016.

GRUPO (IMAM). Gestão de estoque. **Revista Logística**. Agosto 2015. Disponível em: <<http://www.imam.com.br/logistica/artigos/serie-gestao-de-estoque/2281-otimizacao-dos-estoques>>. Acesso em: 22 jan. 2017.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MCCORMACK, M. H. **A arte de negociar**. 3. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005

MONTEIRO JUNIOR, Aluísio dos Santos. ; VIANNA, Marcela Ribeiro. ; SILVA FILHO, Zeferino Francisco da. **O Processo da Armazenagem Logística: O Trade-off entre Verticalizar ou Terceirizar**. XXII /encontro Nacional de Engenharia de Produção – Ouro Preto, MG, Brasil, 21 de out de 2003.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

REZENDE, Denis Alcides. ; ABREU, Aline França. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

WRITGH, P. L. ; KROLL, M. J. ; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. 1a. Ed. 8a. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

