



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS VII - ANTÔNIO MARIZ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

JOÃO MARCOS SANTOS CAVALCANTE

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO SETOR DE COMPRAS DE
PEÇAS NA CATINGUEIRA AUTOMOTORES LTDA**

**PATOS-PB
2013**

JOÃO MARCOS SANTOS CAVALCANTE

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO SETOR DE COMPRAS DE
PEÇAS NA CATINGUEIRA AUTOMOTORES LTDA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Administração da Universidade
Estadual da Paraíba, em cumprimento à
exigência para obtenção do grau de Bacharel
em Administração.

Orientador: Prof. MS. Dante Flávio Oliveira
Passos

PATOS-PB
2013

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

C377a Cavalcante, João Marcos Santos.
Análise dos procedimentos adotados no setor de compras de peças da Catingueira Automotores LTDA [manuscrito] / João Marcos Santos Cavalcante. – 2013.
29 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, 2013.

“Orientação: Prof. Msc. Dante Flávio Oliveira Passos, Coordenação de Administração”.

1. Gestão de estoque. 2. Gestão de compra. 3. Catingueira Automotores. 4. Estoque. I. Título.

21. ed. CDD 658.787

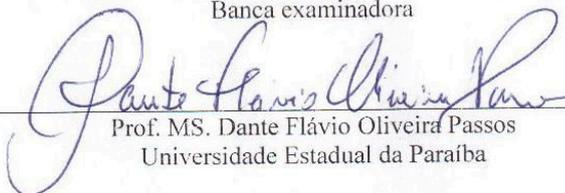
JOÃO MARCOS SANTOS CAVALCANTE

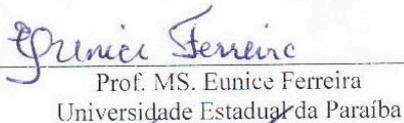
**ANALISE DOS PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO SETOR DE COMPRAS DE
PEÇAS NA CATINGUEIRA AUTOMOTORES LTDA.**

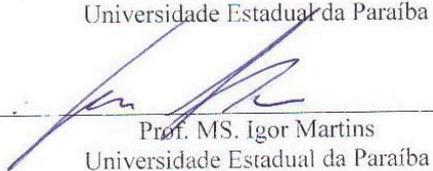
Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Administração da Universidade
Estadual da Paraíba, como parte dos requisitos
para a obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Aprovada em 26/02/2014.

Banca examinadora


Prof. MS. Dante Flávio Oliveira Passos
Universidade Estadual da Paraíba


Prof. MS. Eunice Ferreira
Universidade Estadual da Paraíba


Prof. MS. Igor Martins
Universidade Estadual da Paraíba

ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO SETOR DE COMPRAS DE PEÇAS NA CATINGUEIRA AUTOMOTORES LTDA

Autor: João Marcos Santos Cavalcante¹

jomasaca@bol.com.br

Orientador: Prof. MS. Dante Flávio Oliveira Passos²

dantepassos@hotmail.com

Resumo: Num sentido amplo, a atividade de compras se encontra relacionada à aquisição de matérias primas, como também suprimentos e componentes, objetivando suprir as necessidades das organizações. No atual contexto empresarial a administração de compras vem sendo reconhecida como uma atividade estratégica de grande importância. E, quando a área de compras é bem estruturada, significativos podem ser os benefícios que ela pode proporcionar à empresa. Para a elaboração dessa produção acadêmica, adotou-se como procedimento metodológico a pesquisa qualitativa, na forma de Estudo de Caso, oportunidade em que foi analisado o processo de compras de peças da empresa Catingueira Automotores, na condição de representante exclusivo da Chevrolet na cidade de Patos-PB e região. Seu caráter foi de natureza exploratória. Com a presente pesquisa, constatou-se que o procedimento de compra de sua empresa, está condicionado às necessidades do estoque, cuja necessidade é revelada através do controle virtual de estoque, denominado de Autogiro. Aplicou-se um questionário para melhor delinear o estudo e foram observados na empresa os pontos-chaves da gestão de estoque. E que as compras realizadas são reguladas pela saída de peças para suprimento da oficina mecânica da própria empresa e também pela saída de peças adquiridas no balcão de vendas de peças por pedido de clientes. Uma conclusão proporcionada por esta pesquisa diz respeito a constatação da importância do setor de compras numa empresa e sua contribuição na busca da competitividade.

Palavras-chave: Compra; Estoque; Catingueira Automotores.

Abstract: Buying activity is the acquisition of raw materials, as well as supplies and components, for supply the needs of organizations. Nowadays, the administration of purchases has been recognized as a strategic activity of great importance. And when the shopping area is well structured, it can bring significant benefits. For the development of this academic production, the methodological approach adopted was in the form of case study. Was analyzed the process of shopping for parts of Catingueira Automotores company, that is the exclusive representative of Chevrolet in Patos-PB and region. Its character was of an exploratory nature. With this research, it was found that the procedure of buying your property, is subject to the needs of the stock, which the necessity is revealed through virtual inventory control, called the Autogiro. Was applied a questionnaire to better delineate the study and were observed in the key points of the company inventory management. And that purchases are regulated by the departure of parts to supply the mechanical workshop of the company and also by the departure of acquired parts sales per customer request parts counter. One conclusion provided by this research concerns the realization of the importance

¹ Graduando em bacharelado em administração pela Universidade Estadual da Paraíba.

² Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba e Graduado pela Universidade Tiradentes.

of the purchasing department in a company and its contribution in the search for competitiveness.

Key words: Bay; Stock ; Catingueria Automotores.

1 INTRODUÇÃO

Uma das principais características do cenário econômico atual são as transformações dos mercados, ou seja, as profundas e rápidas mudanças que acontece em virtude novos modelos de gestão que exigem capacidade de compreensão, de adaptabilidade e de decisões eficientes. O mundo está vivenciando um acirramento de grandes concorrências na busca por novos mercados e consumidores. Como as organizações estão enfrentando um ambiente de competitividade cada vez mais crescente, torna-se indispensável para elas definirem quais seus objetivos e metas para, a partir disso, criarem suas estratégias com fim de alcançá-las, buscando uma melhor posição no mercado. E, conseqüentemente, minimizando os riscos, além de tentar criar vantagem competitiva no mercado.

A busca de novos processos produtivos, desenvolvimento de novos produtos, redução incessante dos custos operacionais e uma boa gestão da cadeia de suprimentos têm se tornado fatores relevantes no que diz respeito à sobrevivência de micro, pequenas, médias e grandes empresas. Nesse contexto, a área de compras desempenha um papel fundamental na realização dos objetivos estratégicos da empresa, pois pode afetar a rápida entrega de produtos e serviços, entregas no tempo certo, os custos da operação e qualidade de produto ou serviço, todos os elementos chaves na estratégia de operações de qualquer empresa.

Na atualidade, vem sendo destacada a evolução da função de compras dentro das empresas com adoção de estratégias de compras consistentes com a estratégia corporativa, assim como o impacto destas estratégias no desempenho geral das empresas.

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.

Com o presente artigo, pretende focar as atividades desenvolvidas pelo setor de compras de peças da concessionária Catingueira Automotores LTDA, mais conhecida na região como “Catingueira Veículos”, que atua na venda de carros novos e semi-novos, como também, serviços de oficina e funilaria, na vendas de peças e acessórios, financiamentos de veículos, vendas de Consórcio, locação de carros e prestação de serviços de reboque.

Portanto, o objetivo geral dessa pesquisa é **analisar os procedimentos adotados no setor de compras de peças na catingueira automotores ltda**. Portanto, de posse do objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: Verificar o processo atual de

compras da catingueira veículos; Identificar como são definidos os procedimentos de compras; Comparar pontos fortes e pontos fracos dos procedimentos de compras.

Para comprovar a importância de tal estudo de análise no processo de compras é necessário e indispensável, pois requer necessariamente a adoção de uma boa metodologia de minimização de custos administrados de maneira adequada sendo extremamente relevante para o conhecimento e gerenciamento da cadeia e sua boa gestão, assim, pode-se alcançar a plenitude de eficácia nesse modelo de gestão.

A importância do estudo deste trabalho está diretamente relacionada com a análise da gestão de compras do setor de peças da empresa Catingueira Veículos, empresa atuante no mercado de venda de carros novos e semi-novos, como também, na vendas de peças, acessórios e prestação de serviços dos produtos da concessionária e na manutenção de carros no município de Patos-PB.

A relevância do tema é devido ao contexto organizacional da empresa, a qual o estudo abre uma oportunidade para a discussão acerca da evolução da administração da gestão da cadeia de suprimentos da atividade de compras dentro das organizações.

A razão pela qual foi estudado é a sua importância social pelo fato da busca constante de novos conhecimentos nessa área, justifica-se também pelo fato de poder ajudar a compreender a necessidade de usar a gestão da cadeia de suprimentos, na qual os gestores devem utilizá-la como ferramenta de competitividade da empresa e compreender que mesma proporciona estratégias empresariais e táticas de mercado que juntamente com uma boa equipe de administradores estruturados e competentes, podem oferecer a realização de bons resultados.

Entender a forma de como é aplicado os procedimentos de compra poderá ser o fator inicial para a melhoria dos processos concernentes a essa atividade, além disso, pode ser um fator diferenciado para a adoção de novas estratégias na busca de aumentar o faturamento da empresa. Prontamente, o problema da pesquisa proposto é definido da seguinte maneira: **qual a análise dos procedimentos de compras de peças na Catingueira Automotores LTDA?**

A pesquisa pôde dar suporte para que as empresas possam adotar novos sistemas mais eficientes ou reformular atividades específicas dentro do processo de compras. Outro fator é que a pesquisa pode atuar de forma indireta no desenvolvimento dos processos de compras da empresa, visto que servem de suporte para possíveis futuras melhorias.

Para a elaboração desse artigo acadêmico, foi adotada como procedimento metodológico a pesquisa qualitativa, na forma de estudo de caso a coleta de dados foi

promovida através de uma única entrevista, após a coleta de dados, os mesmos foram analisados de forma qualitativa e descritivamente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CADEIA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA

Quando se discute o gerenciamento da cadeia de suprimentos (CS), é praticamente impossível se deixar de lado o termo, logística. Para um melhor entendimento, é de suma importância que, num primeiro momento, faça algumas abordagens sobre a logística empresarial, considerada como sendo, na atualidade a responsável pelo sucesso ou insucesso das organizações (FERRAES NETO; KUEHNE JUNIOR, 2002, p. 39).

O termo logística é amplamente abordado no campo da administração empresarial, de forma que vários autores apresentam suas definições para o referido termo, que possui origem no vocábulo francês *logistique*.

De acordo com Ballou (2009, p. 17):

a logística empresarial estuda como a administração pode prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através de planejamento, organização e controle e efetivos para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos.

A definição acima apresentada permite o entendimento de que a Logística Empresarial é parte da Cadeia de Suprimentos, que possui a missão de planejar e ao mesmo tempo de controlar o fluxo e a armazenagem de bens, serviços e informações numa organização. A logística embora seja vista como sendo a chave para muitos negócios, representa um alto custo nas operações existentes nas cadeias de abastecimento. Apesar disto, a atividade logística se encontra presente em vários pontos da organização. No que diz respeito à correta aplicação, esta constitui um requisito necessário para o bom desempenho de todas as atividades levadas a cargo por parte de uma organização.

Bowersox (2003) afirma que é de competência da logística todas as atividades que dizem respeito à coordenação das áreas funcionais da empresa. Indispensável destacar que quando se fala em áreas funcionais, está se relacionando as etapas de avaliação de um projeto de rede, a localização das instalações, o sistema de informação, o transporte, o estoque e a

armazenagem do produto, criando as condições para o estabelecimento de valor para o cliente, em relação ao produto.

É importante também destacar que a palavra logística representa a junção das seguintes atividades de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos, que são considerada básicas numa organização (FERRAES NETO; KUEHNE JUNIOR, 2002).

No entanto, o funcionamento dessas atividades é complexo e exigem um completo planejamento logístico, podendo ser de materiais ou de processos, desde que estejam relacionadas intimamente às funções de manufatura e marketing.

Ballou (2009) também afirma que a função da Logística é composta pelas áreas de transportes, estoques e de localização, acrescentando que conjuntamente, em um nível de serviço especificado, todas têm por objetivo atender o cliente.

Partindo desse conceito, pode-se dizer que logística é um processo de gerenciamento de compra (gestão de fluxo), que também visa criar valor para o cliente.

Na concepção de Pires (1998), a logística engloba: as mercadorias acabadas e informações relacionadas do ponto de origem ao ponto de consumo; o estoque circulante; o processo de planejamento, implementação e controle da eficiência e os custos efetivos de fluxos e estoque de matéria-prima. E de fato é notório destacar que todos esses fatores que integram à logística, tem por finalidade expressa o atendimentos dos requisitos estabelecidos pelos clientes. Noutras palavras, é observando os fatores acima relacionados que as organizações conseguem suprirem as necessidades de sua clientela.

A Figura 1 representa a Logística Empresarial, na ótica de Ballou (2009).

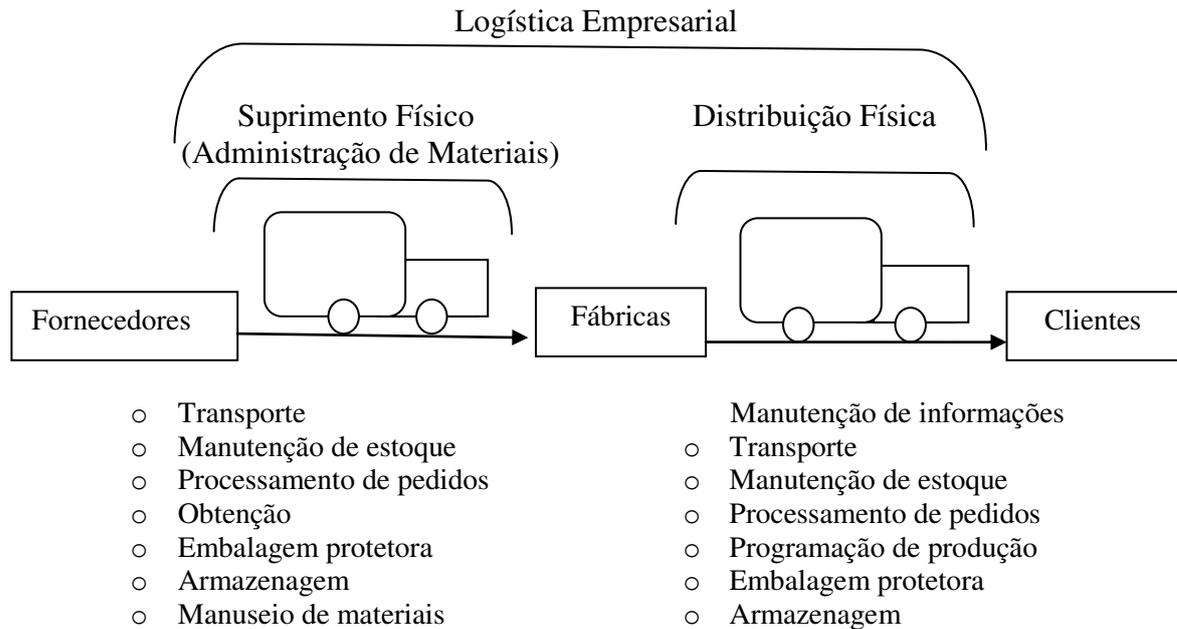


Figura 1 - Escopo da Logística Empresarial

Fonte: Adaptado de Ballou (2009).

Assim, partindo do demonstrado pela Figura 1, a Logística Empresarial envolve transporte, manutenção de estoque, processamento de pedidos, obtenção, embalagem protetora, armazenagem, manuseio de materiais e manutenção de informações.

Por outro lado, Campos e Brasil (2009) afirmam que a definição atual de Logística Empresarial se encontra firmada nos seguintes pontos: ampliação para bens e serviços o que antes era designado como matéria-prima, estoque em processo e produto acabado; reconhecimento da armazenagem; reconhecimento da logística como parte da cadeia de suprimentos e reconhecimento do fluxo reverso. Analisando esses pontos que estruturam o conceito de Logística, percebe-se que o mesmo se encontra ligado de forma muito íntima à palavra fluxo, dando, portanto, uma idéia de movimentação ou transporte de materiais.

Chopra e Meindl (2004) afirmam que uma cadeia de suprimento congrega os diferentes estágios envolvidos, direta ou indiretamente, no atendimento de um pedido formulado por um cliente. Campos e Brasil (2009, p. 16), completando esse pensamento, afirmam que "a cadeia de suprimentos abrange várias outras partes, ou seja, ela é considerada num enfoque global e geral como visão estratégica".

Uma cadeia de suprimentos constitui numa rede de vários negócios e relações, abrangendo outras funções, além da logística e envolve várias empresas. Destacar que a cadeia de suprimento não é formada apenas fabricantes e fornecedores. Dela também fazem

transportadoras, depósitos, varejistas, bem com os clientes. Onde é uma rede de vários negócios e relações, abrangendo outras funções, além da logística e envolve várias empresas.

A análise da Figura 2 possibilita um melhor entendimento desse processo, uma vez que, ilustra a composição e o funcionamento da cadeia de suprimentos.

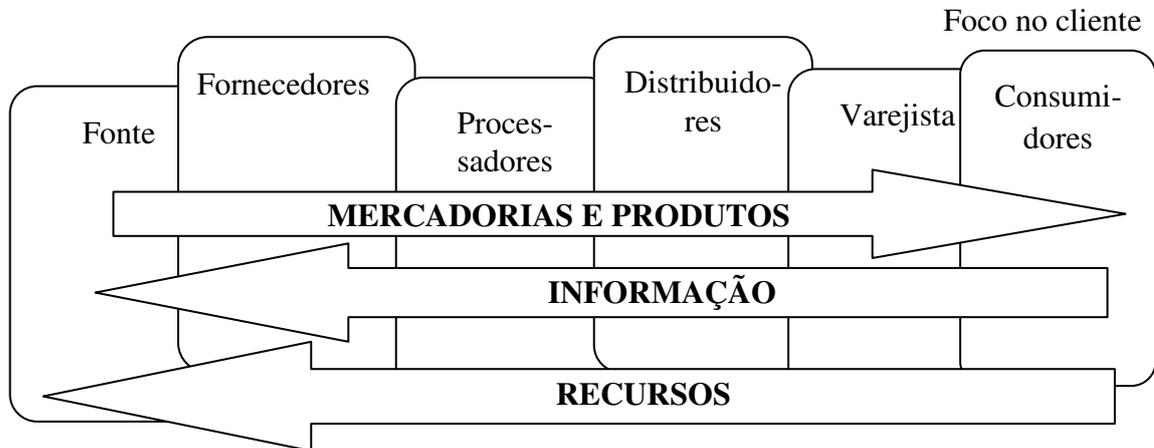


Figura 2 - Composição e funcionamento da cadeia de suprimentos

Fonte: Adaptado de Rodrigues e Santin (2004)

Com base na Figura 2, pode-se constatar que as fontes abastecem os fornecedores de matéria prima, que a repassam para os processadores, responsáveis pelo setor produtivo, que, por sua vez transferem o produto aos distribuidores. Estes últimos são responsáveis pelo abastecimento dos varejistas, que atendem as necessidades do consumidor final.

Para a concretização de cada etapa desse processo, exige-se recursos ou investimentos, permitindo a captação de informações que serão utilizadas por cada um dos componentes da cadeia de suprimentos, possibilitando, assim, um melhor funcionamento da referida cadeia sempre com foco no atendimento das necessidades e/ou exigências do consumidor final.

Assim sendo, verifica-se que uma cadeia de suprimento possui uma estrutura dinâmica, pois envolve um fluxo constante de informações, produtos e recursos financeiros. Ela é formada por diferentes elos que se encontram interligados entre si, interagindo.

A Figura 3 apresenta a estrutura de uma cadeia de suprimentos.

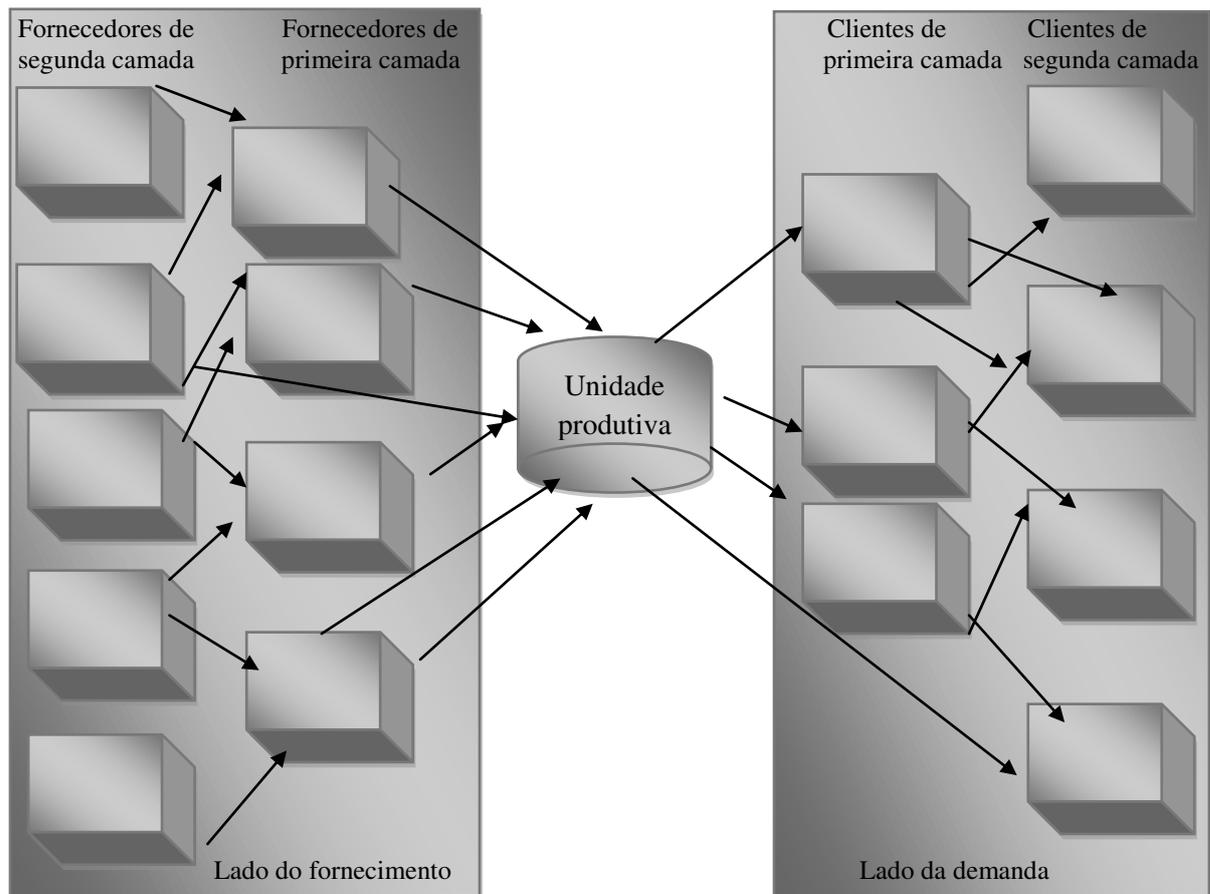


Figura 3 - Estrutura de uma cadeia de suprimentos

Fonte: Adaptado de Slack; Chambers; Johnston (2002).

Com base na Figura 3, uma cadeia de suprimentos possui dois lados: fornecimento e demanda. E, que no primeiro lado, encontram-se os fornecedores de primeira e de segunda camada, enquanto que no segundo lado, ou seja, para que se destinam os produtos/serviços, encontram-se os clientes de primeira e de segunda camada.

O primeiro lado é composto por grupos de fornecedores de primeira camada que se relacionam diretamente com a empresa. Assim, os fornecedores de primeira camada são supridos pelos chamados fornecedores de segunda camada. Algo inverso ocorre em relação aos clientes, conforme demonstrado na Figura 3: os chamados clientes de primeira linha embora mantenham contato direto com a unidade produtiva, suprem os clientes de segunda linha.

Por outro lado, o termo Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos possui derivação do original inglês Supply Chain Management, representado pela sigla SCM, que comumente é

empregada no Brasil. Trata-se de uma nova postura empresarial, em que as organizações são direcionadas para trabalhar com o foco no cliente.

O gerenciamento da cadeia de suprimentos, na concepção de Laudon e Laudon (2004, p. 55), pode ser visto como sendo "a ligação e coordenação estreita das atividades envolvidas na compra, fabricação e movimentação de um produto", tendo ainda a missão de integrar "os processos logísticos do fornecedor, do fabricante, do distribuidor e do cliente para reduzir tempo, esforços redundantes e custos de estoque".

Para gerir a cadeia de suprimentos, as organizações necessitam definir suas estratégias competitivas e colocá-las em funcionalidade. Por sua vez, a SCM possui uma visão e esta particularidade facilita o desenvolvimento das estratégias que a organização necessita.

Acrescenta Pires (1998, p. 6) que a "SCM pressupõe, fundamentalmente, que as empresas devem definir suas estratégias competitivas e funcionais através de seus posicionamentos (tanto como fornecedores, quanto como clientes) dentro das cadeias produtivas nas quais se inserem".

A gestão da cadeia de suprimentos é um fator determinante para o sucesso organizacional, a partir da otimização desta é possível obtenção de ganhos, seja evitando perdas, ou através de melhor uso do tempo, possibilitando absorver mais fatias do mercado, principalmente pelo reconhecimento e satisfação do cliente, o que favorece a demanda por mais produtos e/ou serviços.

Segundo Moor; Pereira e Mangini (2011, p. 472), esta definição afirma que a SCM é definida "como a integração dos processos de negócios desde o usuário final até os fornecedores originais (primários) de produtos, serviços e informações que se apresentam como um valor para os clientes e stakeholders.

O objetivo da gestão da cadeia de suprimentos é conectar o mercado, a rede de distribuição, o processo de fabricação e a atividade de aquisição, de tal modo que os clientes sejam contemplados com níveis cada vez mais altos de serviços e que, ainda assim, os custos se mantenham baixos.

Esclarecem Parra e Pires (2003, p. 2), que com a SCM, busca-se "intensificar, somar e amplificar os benefícios de uma gestão integrada da cadeia de suprimentos".

Embora diga respeito ao que as empresas devem fazer para definir suas estratégias competitivas e funcionais por meio de posicionamentos nas cadeias produtivas em que se inserem, na atualidade, vários autores têm atribuído à SCM o status de filosofia de negócios.

O Quadro 1 permite que se faça uma comparação entre os o modelo de administração de materiais tradicional e o modelo introduzido pela SCM.

Quadro 1 - Diferenças entre o modelo de administração de materiais tradicional e o modelo introduzido pela SCM

Variável	Modelo Tradicional	SCM
Contexto histórico do aparecimento	Produção em massa	Customização em massa
Mercado competitivo	Geralmente local/regional	Geralmente global
Escopo e ação gerencial	Operacional e reativo	Estratégico e proativo
Parâmetros geralmente considerados nas decisões sobre 'fazer' ou 'comprar'	Custos de produção, utilização da capacidade e política de integração vertical	Parâmetros produtivos, múltiplos (como custo, qualidade, flexibilidade), estratégia competitiva e desenvolvimento de novas competências e negócios.
Modelo competitivo	Unidades de negócios	Virtuais unidades de negócios

Fonte: Pozo (2004), adaptado.

Analisando o Quadro 1, constata-se que o modelo tradicional prioriza a produção em massa, direciona-se ao mercado local/regional, leva em consideração os custos da produção na hora da tomada de decisões sobre o que fazer ou comprar, enquanto que o SCM se caracteriza pela customização em massa, voltando para um mercado global, primando por um modelo de gerenciamento focado no planejamento estratégico e proativo, levando em consideração estratégia competitiva e desenvolvimento quando da necessidade de tomada de decisões, adotando um modelo competitivo que se desenvolve em virtuais unidades de negócios.

É importante registrar que a idéia de competitividade encontra-se associada à habilidade que uma organização possui em manter ou aumentar sua participação nos mercados, dependendo de seu interesse, no âmbito nacional ou internacional. Ela "depende de fatores ligados à infraestrutura local, à capacidade gerencial e às práticas empresariais" (MOUTINHO; CAMPOS, 2000, p. 585).

Deste modo, toda organização que atua ativamente no mercado precisa definir com clareza como vai gerir sua cadeia de suprimentos, adequando os processos de recebimento, produção e entrega às demandas, cuidando do armazenamento em estoque e procurando ter um serviço de transporte eficiente. Entretanto, para que ocorra um bom SCM é imprescindível também se observar os seguintes processos: marketing, planejamento e controle da produção, almoxarifado e armazenagem, produção, estocagem, administração de pedidos e despacho.

2.2 COMPRAS NO CONTEXTO EMPRESARIAL

Num sentido amplo, a atividade de compras se encontra relacionada à aquisição de matérias primas, como também suprimentos e componentes, objetivando suprir as necessidades das organizações.

Na opinião de Plantullo (2000), a área de compras tem por missão obter do exterior da empresa não somente materiais e produtos, mas também os serviços de que a empresa necessita para o seu funcionamento, observando as quantidades e os prazos, definidos em seu planejamento estratégico.

É importante destacar que além dessas exigências, a área de compras antes de adquirir um produtor/material ou contratar um serviço, deve também observar a qualidade daquilo que está sendo adquirido/contratado, primando também pelo menor preço.

Várias atividades se encontram relacionadas à área de compras. Dentre tais atividades, Ballou (2009) relaciona as seguintes: avaliar desempenho de fornecedores; comparar preço, qualidade e serviços; estabelecer os termos das vendas; mensurar a qualidade recebida; negociar contratos; programar as compras e selecionar e qualificar fornecedores.

Desta forma, percebe-se que é na área de compras onde tudo que diz respeito a aquisição de produtos/materiais e contratação de serviços tem início. O primeiro passo consiste no levantamento das necessidades da empresa, que é seguido por uma pesquisa de mercado, oportunidade em que são observados os itens qualidade e menor preço, bem como prazo de entre entrega e condições e prazos de pagamentos.

Entretanto, Baily et al. (2000, p. 31), afirmam que no contexto empresarial, a área de compras tem os seguintes objetivos:

- a) administrar estoques para proporcionar o melhor serviço possível aos usuários e ao menor custo;
- b) assegurar continuidade de suprimento para manter relacionamentos efetivos com fontes existentes, desenvolvendo outras fontes de suprimentos alternativas, ou para atender a necessidades emergentes ou planejadas;
- c) comprar eficiente e sabiamente, obtendo por meios éticos o melhor valor por centavo gasto;
- d) desenvolver funcionários, políticas, procedimentos e organização para assegurar o alcance dos objetivos previstos;

e) manter relacionamentos cooperativos sólidos com outros departamentos, fornecendo informações e aconselhamentos necessários para assegurar a operação eficaz de toda a organização;

f) suprir a organização com um fluxo seguro de materiais e serviços para atender a suas necessidades.

Para assegurar a continuidade de suprimentos à empresa, é necessário comprar de forma eficiente e sabia. Desta forma, é possível manter o estoque ideal, proporcionando um melhor serviço aos usuários por um custo menor. Entretanto, é de suma importância que dentro da organização todos os departamentos mantenham relacionamentos cooperativos sólidos. Isto se torna possível quando a empresa possui políticas nesse sentido e investe no desenvolvimento de seus funcionários.

De acordo com o Parente (2000), o trabalho da área de compras inicia-se quando a empresa já possui uma definição em relação ao mix dos produtos. Num segundo momento ela buscar adquirir esse mix e isto acontece através das atividades de compras.

Uma das funções da área de compras é procurar um ponto de equilíbrio entre o volume estocado e a falta de produtos, somente realizando compras observando o volume adequado de sua demanda, tendo também o cuidado de manter um estoque de segurança evitando, evitando falta de produtos. Pois, se esta falta ocorrer sempre funcionará como um marketing negativo para a empresa, trazendo prejuízos para a sua imagem.

A área de compras na empresa é responsável por procurar, dentre outras, as melhores condições de preços e de prazo, enquanto o fornecedor, por sua vez, quer assegurar sua margem de lucro. Por essa razão, numa negociação podem surgir alguns interesses conflitantes, que devem ser bem administrados, proporcionando satisfação entre empresa-compradora e fornecedor-vendedor. Na prática, o processo de compras é considerado uma das atividades mais críticas numa empresa. Na medida que a empresa realiza vendas ou utiliza a matéria prima para a sua produção, seu estoque baixa e ela precisa reabastecer fato que demonstra que o ciclo de abastecimento tem uma função vital para a sobrevivência e crescimento da empresa (ARNOLD, 1999).

Informa Parente (2000), que diversas práticas são adotadas nos procedimentos de planejamento e gestão de compras, acrescentando que tais procedimentos são estruturados nas seguintes abordagens: de cima para baixo, de baixo para cima e interativa.

O Quadro 2 apresenta as abordagens que agregam os procedimentos que devem observados quando do planejamento e da gestão das compras, com suas respectivas descrições.

Quadro 2 - Abordagens que agregam os procedimentos que devem observados quando do planejamento e da gestão das compras

Abordagem	Descrição
De cima para baixo	Começa com a gerência determinando um montante em unidade monetária a ser estabelecido para as compras, para toda a empresa.
De baixo para cima	Começa com a estimativa no nível de produto, passando pelo nível de categoria, departamento, e consolidados no nível da empresa.
Interativa	Essa abordagem pressupõe que a organização possua um bom sistema de informações e de coordenação.

Fonte: Adaptado de Parente (2000).

Independentemente do tamanho da empresa, os procedimentos relacionados no Quadro 2 devem ser observados, fazendo-se as devidas adequações, face as empresas de pequenos portes possuírem um nível de gerenciamento menor. Em qualquer seguimento empresarial, as compras integram a conta de despesa que possui maior importância nos relatórios financeiros, sendo necessário para o seu melhor controle um 'orçamento de compra'.

Informam Santos e Campos Filho (2008), que o orçamento de compras tem por objetivo determinar o valor a ser comprado pela empresa, no mês, observando o seu volume de vendas previsto ou a produção estabelecida, mantendo sempre o nível de estoque desejado.

Em outras palavras, sempre que houver alterações nas previsões de venda ou de produção, o orçamento de compras deverá ser modificado, objetivando manter o estoque de segurança. Elaborar um bom orçamento de compras não é uma tarefa fácil, principalmente, devido às mudanças no cenário econômico. É importante frisar que a atividade de compras é composta por diferentes etapas, que devem ser bem observadas pela área de compras da empresa.

Para ocorrer o início das etapas de compras, segundo Arnold (1999), deve-se primeiro conhecer a previsão de vendas, que representa a demanda projetada. No segundo momento, é importante se determinar o estoque mínimo do produto, bem como a elasticidade dos produtos. E, por fim, o giro médio do produto.

Conhecendo esses fatores, torna-se possível calcular a quantidade que precisa ser comprada. A empresa deve estabelecer um mecanismo que permita a controle e o acompanhamento de todas as fases que antecedem a compra. Somente através desse procedimento é possível gerenciar as possíveis distorções, bem como os desvios encontrados.

2.3 ESTOQUES

O balanceamento dos estoques em termos de produção e logística com a demanda do mercado e o serviço ao cliente, constitui um dos grandes desafios que as organizações enfrentam na atualidade, exigindo uma constante redefinição de conceitos e estratégias.

Destaca Bertaglia (2003) que para o sucesso de uma organização, a gestão de estoques é um elemento imprescindível, que deve ser administrado de forma eficiente.

No entanto, para que possa compreender como ocorre a gestão de estoque numa organização, é de suma importância que inicialmente se apresente um conceito para o termo estoque. Por estoques, entende-se os acúmulos de recursos materiais entre fases específicas de processo de transformação.

Para Corrêa; Gianesi; Caon (1999), esses acúmulos de materiais têm uma propriedade fundamental, pois os estoques proporcionam independência às fases dos processos de transformação entre os quais se encontram.

De acordo com Martins (2006), dentre as várias funções do estoque, destacam as seguintes garantir o abastecimento de materiais à empresa, neutralizando os efeitos de: demora ou atraso no fornecimento de materiais, sazonalidades no suprimento, riscos de dificuldade no fornecimento; e, proporcionar economias de escalas: através da compra ou produção em lotes econômicos, pela flexibilidade do processo produtivo, pela rapidez e eficiência no atendimento às necessidades.

Desta forma, o estoque não se destina apenas a garantir o funcionamento da empresa. É sua missão também proporcionar a economia em escala. A organização deve ter em estoque tanto a matéria prima necessária para a produção, quando os produtos/artigos/equipamentos de que necessita para desenvolver suas atividades. Por isso, justifica-se a existência em estoque dos itens acima relacionados.

Ainda segundo Pozo (2004) existem diversos tipos de estoques, sendo os mais comumente utilizados os seguintes: almoxarifado de acabados; almoxarifado de manutenção; almoxarifado de materiais auxiliares; almoxarifado de matérias-primas e almoxarifado intermediário.

No entanto, Moura (2004) classifica os estoques em ativo e passivo. Por estoque ativo entende-se aquele resultante de um planejamento prévio e destinado a uma utilização, enquanto que estoque passivo (ou inutilizado) é aquele decorrente de alterações de programas, mudanças nas políticas de estoque ou eventuais falhas de planejamento.

Em relação ao estoque ativo, de acordo com Martins (2006), sua utilização pode ser destinada a: produção; produtos em processo; manutenção, reparo e operação; produtos acabados e materiais administrativos.

No que diz respeito ao estoque inativo, Martins (2006) afirma que o mesmo pode englobar as seguintes categorias:

a) Estoque disponível: constituído pelos materiais sem perspectiva de utilização, sem destinação, total ou parcialmente;

b) Estoque alienável: constituído de material disponível, inservível, obsoleto, e sucatas destinadas à venda.

É importante destacar que existem várias classificações para os estoques. Outra forma de se classificar o estoque é em relação ao seu nível. Segundo Martins (2004) este pode ser: mínimo, máximo e de segurança.

O Quadro 3 apresenta a classificação do estoque quanto ao seu nível.

Quadro 3 - Classificação dos estoques quanto ao nível

TIPOS DE ESTOQUE	DESCRIÇÃO
Estoque mínimo	É a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no suprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de faltas.
Estoque Máximo	É o resultado da soma do estoque de segurança mais o lote de compra.
Estoque de Segurança	É uma quantidade mínima de peças que tem que existir no estoque com a função de cobrir as possíveis variações do sistema, que pode ser eventuais atrasos no tempo de fornecimento, rejeição do lote de compra ou aumento na demanda do produto.

Fonte: Adaptado de Martins (2006).

A importância do estoque mínimo é a chave para o adequado estabelecimento do ponto de pedido. Segundo Dias (1993), pode-se determinar o estoque mínimo através de: fixação de determinada projeção mínima (projeção estimada do consumo) e cálculos e modelos matemáticos.

No que diz respeito ao estoque máximo este é igual à soma do estoque mínimo e do lote de compra. O estoque máximo pode ser visto como uma garantia de que determinado produto na empresa não faltará. Ele é resultado de um acompanhamento contínuo em relação

a procura mensal formulada pelos clientes em relação a determinados produtos, assim o quantitativo do estoque máximo representa um número capaz de atender a demanda de determinados produtos sem que a empresa atrase a pronta entrega.

Já o estoque de segurança diz respeito à quantidade mínima de peças que tem que existir no estoque com a função de cobrir as possíveis variações do sistema. Quando a empresa passa a utilizar o estoque de segurança pode correr o risco de deixar de atender alguns clientes, quando a procura por determinado produto for maior do que o número de unidades desse produto existente em tal estoque.

3 METODOLOGIA

Para a elaboração dessa produção acadêmica, adotou-se como procedimento metodológico a pesquisa qualitativa, na forma de Estudo de Caso, oportunidade em que foi analisado o processo de compras de peças da Empresa Catingueira Automotores, na condição de representante exclusivo da Chevrolet na cidade de Patos e região. Seu caráter foi de natureza exploratória.

De acordo com Dias e Silva (2010, p. 46), a pesquisa qualitativa envolve o uso de dados qualitativos obtidos em entrevista, documentos e observações para a compreensão e explicação dos fenômenos.

No que diz respeito à pesquisa exploratória, Gil (2010, p. 27), afirma que a mesma tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, acrescentando que a coleta de dados pode de diferentes modos, inclusive, mediante entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o assunto.

Em relação ao estudo de caso, este possui diferentes significados, podendo ser usado para descrever uma unidade específica de análise (o estudo de uma organização) ou um método de pesquisa, sendo, contudo, o método qualitativo mais usado (DIAS; SILVA, 2010, p. 47).

A coleta de dados foi promovida através de uma única entrevista. Utilizou-se como base uma entrevista gravada com roteiro estruturado com questões abertas, que foi apresentado ao entrevistado o gerente do setor de peças, por escrito.

A primeira etapa do trabalho teve uma abordagem explicativa a cerca do tema abordado, na qual foi realizada uma revisão bibliográfica. Na oportunidade foi realizada uma visita pessoal na Catingueira Automotores LTDA que, por conseguinte, entrevistou-se o

funcionário responsável pelo setor de peças e controle de estoque da empresa. Esta ida até a empresa possibilitou ao pesquisador realizar a aplicação da entrevista com André Luiz Gomes de Lucena Costa, gerente responsável pelo setor de compras de peças e buscar saber como se inicia o processo de compras, a partir de que níveis de estoque é necessário a solicitação de compra para reposição, utilizando esse raciocínio e relacionando essas variáveis aos questionamentos realizados, conhecer o estoque de peças, no entanto, possibilitou uma maior compreensão sobre como funciona o setor de peças da mencionada empresa, visto que as repostas fornecidas pelo entrevistado permitiram o entendimento a cerca do processo de compras de peças ali utilizado, bem como sobre como é feito o controle de estoque.

Após a coleta de dados, mediante a realização de uma entrevista embasada num roteiro de questões previamente elaborado, os mesmos foram analisados de forma qualitativa e descritivamente, oportunidade em que foram transcritas as perguntas, seguidas de suas respectivas respostas, podendo dessa forma analisar o setor e identificar os caminhos para responder ao questionamento central.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA CATINGUEIRA AUTOMOTORES LTDA.

A General Motors do Brasil detentora da marca Chevrolet aqui no Brasil possui muitas filiais no Brasil inteiro e uma dessas está localizada na Avenida Lima Campos, nº 1559 no bairro da Vitória, na cidade de Patos. Trata-se da CATINGUEIRA AUTOMOTORES LTDA., que a partir de 2009 sucedeu o antigo grupo empresarial Dão Silveira Automotores LTDA. Como representante da marca Chevrolet na cidade de Patos e na região.

A Catingueira Automotores oferece produtos como carros novos e seminovos, venda de peças e acessórios, consórcios, financiamentos, locação de carros, serviços de reboque 24 horas, serviços de oficina como manutenções preventivas, serviços de funilaria.

A referida empresa tem um quadro funcional composto por 65 funcionários e atende diretamente clientes localizados nos municípios circunvizinhos, a exemplo de São Mamede, Santa Luzia, Santa Terezinha, Condado, Teixeira, como também nos Estados de Pernambuco (São José do Egito) e Rio Grande do Norte (Caicó).

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

O estudo definiu que os resultados expostos seriam em forma de análise das respostas proferidas pelo responsável do setor de compras de peças, o gerente André Luis Gomes de Lucena Costa, acerca do seu entendimento sobre gestão de Compras da empresa em estudo

A presente pesquisa teve como objetivo analisar os procedimentos adotados no setor de compras de peças da empresa, o setor responsável por se manter abastecida qualquer empresa é compras, e o seu local de armazenamento é conhecido por almoxarifado. É nele que os materiais adquiridos pela empresa são alocados, monitorados e movimentados mediante necessidade. Dessa forma, ao analisar o setor de compras, obtiveram-se os seguintes resultados mostrados aqui, analisando as respostas obtidas em entrevista aplicada ao gerente de peças da empresa.

Como a preocupação foi buscar o entendimento acerca da gestão de compras, procurou-se saber o seguinte:

A princípio, indagado sobre a existência do setor de compras, e se havia uma pessoa responsável, seja ela profissional na área ou não, que gerencie o setor de compras da empresa, e se este tem graduação na área específica, o mesmo respondeu:

a empresa Catingueira Automotores possui seu próprio setor de compras de peças para o estoque, que é composto por um único funcionário André Luis Gomes de Lucena costa e que o mesmo não possui graduação na área de administração de empresas.

Um estudo realizado por Livi (2008), mostrou que o setor de compras é de vital importância para a empresa, pois grande parte da fatia do faturamento é destinada para aquisição de materiais. E que o referido setor precisa também estar atento no mercado para aproveitar todas as oportunidades oferecidas.

Da mesma forma, Baily et al. (2000) mostram que os funcionários do setor de compras devem ter nível avançado de qualificação profissional e se possível, pós-graduação.

Nesse cenário em especial, fica evidente que existe uma pessoa responsável pelo setor, com isso, destacar esse ponto positivo na empresa com a existência de uma pessoa responsável por lidar com os pedidos e os fornecedores, barganhar preços e condições gerais de pagamento, prazo e o transporte da mercadoria desde o fornecedor até o comprador.

O responsável pelo setor de compras deve atender às especificações do ramo em que a empresa atua, devendo conhecer bem os principais fornecedores, ganhar credibilidade junto a

eles e, com isso, reduzir custos na hora de comprar. Deve, portanto, ter conhecimento e ser bem preparado.

Diante disto, procurou-se também saber do entrevistado qual é o procedimento de compra utilizado pela empresa, se ela também utiliza método estratégico para a realização das compras:

Este afirmou que o procedimento de compra de sua empresa, está condicionado às necessidades do estoque, cuja necessidade é revelada através do controle virtual de estoque, denominado de Autogiro. E que as compras realizadas são reguladas pela saída de peça de requisição da oficina e pela saída de peças de vendas de balcão adquiridas por pedido de clientes. A GM estipula uma meta de compra para a empresa, a ser realizada mensalmente com base nas vendas dos meses do ano anterior, sendo estas metas para maior ou para menor em média de 15 %. Caso a empresa consiga o objetivo em bater a meta de compras estipulada pela GM, a empresa é bonificada com 3% de abatimento no valor total das compras.

O ponto chave de uma boa gestão de compras começa pela necessidade de controlar os produtos que são adquiridos, monitorando e repondo em tempo hábil quando houver necessidade. Como a empresa tem um profissional responsável pelo setor, esse mesmo profissional se utilizaria de um meio para controlar o estoque, mesmo que empiricamente, pelo fato do mesmo não ser graduado na área específica de administração.

Indagado sobre como a Catingueira Automotores trabalha com a formação de estoque, se existe estoque de segurança e estoque de proteção, o entrevistado declarou que o estoque de sua empresa dividido em (05) cinco sessões:

o estoque é formado por lubrificantes, peças para mecânica, peças para parte elétrica, acessórios e peças para funilaria. No entanto, a empresa trabalha sim com estoque de segurança e quanto ao estoque de proteção, este é formado por peças de revisões periódicas dos veículos que são mais procuradas pelos clientes, a exemplo; filtro de combustível, filtro de óleo, filtro de ar condicionado, filtro de ar do motor, óleo lubrificante para motor, além de vela de ignição, peças estas que têm um maior giro no estoque da empresa.

Quando se perguntou ao entrevistado se para ele o estoque é considerado um custo ou benéfico do ponto de vista financeiro, este respondeu que:

O estoque pode, ao mesmo tempo, ser considerado um custo e um benéfico do ponto de vista financeiro. E explicou que existe peças, que são adquiridas pela empresa e acabam ficando armazenadas por muito tempo. E que quando isto ocorre, o estoque se torna um custo para a empresa. No entanto, existem outras situações que ele é visto como um benefício, quando mantido em alta, sempre voltado para sempre atender o cliente, no menor espaço de tempo possível. O gerente ressaltou a importância do autogiro, pois a GM repõem seu estoque quando se faz necessário, salientou ainda que essa ferramenta é de total importância pois a GM sabe quanto tempo a peça já está em estoque, a peça passando de 10 meses em estoque sem utilização e realizado um procedimento de escrepe (que nada mais é que a devolução de peças para a GM e reembolso do valor para a empresa).

É, portanto, que uma empresa a qual disponibiliza um mix de produtos suficientes para manter operante e abastecido o estoque, facilitando assim o rápido abastecimento com

previsões de compras e com custos mais baixos, tanto para o fornecedor que se programa em relação ao seu comprador, quanto ao comprador que será abastecido com rapidez e condições de custos menores, com conseqüente aumento no lucro.

Indagado sobre se existe algum critério para formação de estoque, e se existe a formação o que se prioriza mais, o entrevistado respondeu que:

a empresa observa alguns critérios, que dizem respeito às peças de alta rotação, que devem ser em maior quantidade na empresa, adotando um procedimento contrário para aquelas peças de pouca rotação, que não são acumuladas pela empresa, sendo somente adquiridas quando algum cliente solicita por pedido.

Perguntou-se ao entrevistado se sua empresa possui um sistema de controle de estoque:

este afirmou que sim e que de forma planejada, a empresa utiliza sistema de controle de estoques. Trata-se de um controle que é virtual através de um software que disponibiliza uma ferramenta que é o Autogiro, que é diretamente trabalhado com a General Motors do Brasil, acrescentando que com esse sistema a própria fornecedora acompanha o estoque interno da empresa Catingueira Automotores, repondo automaticamente aquilo que regularmente é vendido. Ainda segundo o entrevistado, a empresa também utiliza outro sistema de controle utilizado, que é um software chamado Apollo que gerencia os procedimentos de natureza interna da empresa, gerenciado pelo entrevistado, consistindo no controle diário da oferta e da demanda.

Na concepção de Baily et al. (2000), esses sistemas são importantes por contribuírem para a otimização do tempo dos compradores, trazendo resultados significativos tanto quanto à maximização do tempo e quanto em relação à diminuição de trabalhos burocráticos.

É importante destacar que o sistema Autogiro, utilizado pela General Motors do Brasil, trata-se de uma Intercâmbio Eletrônico de Dados (Electronic Data Interchange - EDI). De acordo com Ribeiro e Gomes (2004), esse tipo de sistema que auxilia na relação fornecedor e comprador. O referido sistema envia uma mensagem sempre que determinada situação ocorre, fazendo com que o nível de estoque de um determinado material seja sempre mantido. Noutras palavras, sempre que o estoque atinge um nível pré-determinado, o sistema automaticamente envia um pedido ao fornecedor.

Indagou-se do entrevistado se a atual capacidade do estoque consegue atender as necessidades da demanda da empresa de forma interna e externa:

Este afirmou que sim, que a empresa possui um grande estoque. E, quanto ao tempo médio de espera do pedido de uma peça quando não tem no estoque o entrevistado afirmou que este depende do tipo de peça, por esta determina o tipo de pedido que pode ser pedido emergencial ou complementar. E que nos casos de pedido complementar, a demora para entrega varia de dez a quinze dias úteis, tempo que é reduzido para quatro a cinco dias no caso de peças de pedido emergencial.

Indagado sobre como a empresa escolhe seus fornecedores, e se há cotação de preços, o entrevistado declarou que:

a Catingueira Automotores é uma empresa considerada uma franquia e que é “Bandeira Chevrolet”, não escolhendo seus fornecedores, possuindo apenas a General Motors do Brasil e a ACDELCO e que esta é a regra observada por todas as concessionárias da Chevrolet e que em face disto, não promove cotação de preços, visto ter fornecedores exclusivos, com os quais mantém um bom relacionamento, necessário para a negociação de descontos, de metas a serem almejadas. A empresa faz o pedido diretamente a GM, posteriormente a mesma lança o pedido a seus fornecedores e o pedido é enviado para a empresa faturado com nota fiscal GM.

Dias e Costa (2006) alertam que os fornecedores precisam ser analisados e testados, inclusive com análises financeiras, fiscais e de capacidade produtiva.

Procurou-se saber do entrevistado se existe registro de materiais comprados, movimentação dentro da empresa e duração em estoque:

Este respondeu que sim, que a Catingueira Automotores possui um completo registro de materiais comprados e todas as movimentações registradas dentro da empresa, quanto ao estoque e sua duração, sendo este acompanhamento promovido através do controle das notas fiscais e dos pagamentos de impostos. E que quanto ao tempo de duração de estoque, este é acompanhado através de um software próprio o Apollo, bem como através do setor de Contabilidade.

É importante frisar que o sistema de informação integrado da empresa disponibiliza informações ao setor de compras, relativa ao nível de estoques, pedidos emitidos e pendentes, etc.

Esclarecem Baily et al. (2000) que esses sistemas são vitais para o setor de compras, pois o mesmo passa a contar com a tecnologia a seu serviço, juntamente com um sistema de informações integrado com os demais setores da empresa. E isto além de demonstrar um alto nível capacitação tecnológica, também contribui para a redução dos custos operacionais na empresa.

Indagado sobre como é o relacionamento da Empresa com os seus fornecedores e se a mesma cumpre com suas responsabilidades perante seus fornecedores, o entrevistado respondeu que:

sua empresa cumpre com suas responsabilidades para com seus fornecedores, quitando em dia todos os compromissos financeiros, tendo o cuidado de recolher os impostos devidos. Tudo isto para não perder o direito de distribuição de peças, isto porque seus fornecedores somente repõem o estoque, através do Autogiro. Desta forma, qualquer atraso de pagamento em relação ao suprimento, este é suspenso e conseqüentemente o estoque é prejudicado. O entrevistado também afirmou que os fornecedores também cumprem rigorosamente com suas responsabilidades para com a Catingueira Automotores. No entanto, com uma grande frequência, muitas peças entram em BackOrder (BO), espécie de contra-ordem ao pedido, sempre que faltam peças no centro de distribuição da fábrica e muitas dessas peças ficam sem previsão de envio por muito tempo, causando espera para o cliente, o que pode ocasionar um constrangimento para o cliente.

Ao observar o processo de relacionamento entre a empresa e os fornecedores, ficou evidenciado que existe um bom relacionamento que é um fator positivo. Isso ocorre porque há necessidade de continuamente a empresa se reabastecer com seus insumos.

É perceptível que os fornecedores buscam manter constante relacionamento com a empresa em estudo, haja vista sua capacidade de cumprir com os compromissos acordados entre ambas.

Esclarecem Santos, Mendes e Benac (2004), que as empresas devem sempre manterem uma boa relação com seus fornecedores. E que para isto seja possível é fundamental o comprometimento da alta direção.

Através do último questionamento, procurou-se saber como é o relacionamento da empresa com seus clientes, se cumpre com suas responsabilidades perante os mesmos e se existe a mesma reciprocidade por parte dos clientes.

afirmou o entrevistado que objetivando fidelizar seus clientes, a Catingueira Automotores procura estabelecer com estes um bom relacionamento, procurando sempre atendê-lo bem e dispor daquilo que ele está precisando, cumprindo com suas responsabilidades. Mas, apesar desses esforços, a referida empresa também enfrenta problemas com estes. Alguns se tornam inadimplentes. Apesar desse número ser pequeno, às vezes gera problemas de ordem financeira.

O quadro abaixo faz comparar os pontos fortes e fracos no processo de compras.

Quadro 4 – pontos fortes e pontos fracos

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Possui o próprio setor de compras; Existe um profissional responsável; Reposição em tempo hábil; Trabalha com estoque de segurança e de proteção; Grande mix de produtos; Logística reversa de peças obsoletas; Controle de estoque através de software; Facilidade em fazer o pedido dos clientes; Registro de todos os materiais de entrada e de saída, tanto internamente como externamente.	O responsável pelo setor na possui graduação específica na área; Tem total autonomia nas compras sem interferência da diretoria; Utilização de meios empíricos na realização de pedidos; Único fornecedor.

Fonte: Criado pelo autor

Comparando os pontos fortes e pontos fracos no processo de compras em face de um dos objetivos específicos, que através da entrevista ficou esclarecido alguns pontos que foi exposto no quadro na qual, observou-se que apesar de alguns pontos fortes que são de grande importância a empresa mostra também sua fragilidade nos pontos fracos que sendo uma

representante de uma multinacional ainda existe alguns pontos a serem melhorados na condição de trabalhar com o menor numero de falhas possíveis.

É importante, também, ressaltar e recomendar que essas mudanças sejam feitas o mais rápido possível, para garantir, assim, a maior competitividade no segmento da empresa no cenário, à qual está inserida, podendo obter ganhos de maior lucratividade e meios de crescer e participar cada vez mais do mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de analisar o processo de compras de peças da Catingueira Automotores, foi notório que o processo se inicia com a verificação do nível de estoque na forma virtual, que é possível através do software utilizado pela empresa.

Para alcançar o referido objetivo foi realizado uma revisão de literatura a cerca da temática proposta, a fim de fazer um levantamento dos processos de compras e, em seguida, foi aplicado uma entrevista estruturada que permitiu conhecer como funciona o processo de compras de peças.

Com a revisão bibliográfica, demonstrou-se que o setor de compras é uma ferramenta de suporte administrativo para toda e qualquer empresa, representando uma estratégia competitiva.

Conforme mostrando anteriormente na pesquisa foi possível constatar a significativa importância do setor de compras numa empresa e sua contribuição na busca da competitividade. Constatou-se também que a empresa a pesar de ter uma pessoa responsável pelas compras um fator positivo para a empresa, mas, ela não possui formação adequada para o cargo o que possivelmente emprega o modelo empírico que dessa forma pode ocorrer um excesso de custos de materiais, bem com pela falta dos mesmos.

O setor de compras trabalha sem participação estratégica e com um único poder de decisão, evidenciou-se, contudo, que os meios empregados norteiam para um processo empírico, o qual, na maioria das vezes gera um custo muito alto para a empresa. Mas um fator importante é que encontra-se informatizado, com a catalogação de materiais conectado aos outros setores da empresa.

Constatou-se que, para um setor de compras funcionar de forma positiva é necessário se necessário investimento tanto para treinar a equipe responsável, quanto para informatizar tal, dotando de melhores condições para atender num menor tempo possível as solicitações dos clientes.

A bibliografia mostrada nesse trabalho deu a possibilidade de se implantar um sistema de gestão de compras que se associe à empresa estudada, mostrando e norteando-a da melhor ferramenta a ser utilizada, garantida pela presença dos meios científicos comprovados. Contudo, o processo e a ferramenta de gestão que venham a ser utilizados pela empresa se fazem necessários a ela, não sendo, portanto, generalizada as demais, pois o estudo restringiu-se apenas a Catingueira Automotores.

Foi também possível perceber que o setor de compras e de controle de estoque na empresa pesquisada, presta serviços de assessoria para os demais setores da empresa atuando como uma função gerencial, possuindo métodos de controle e administração de materiais quanto a qualidade, quantidade e prazo de entrega. Informatizado, o referido setor se encontra atualizado, possuindo uma boa política de relacionamento com seus fornecedores.

Com isso, o trabalho realizado limitou-se aos dados obtidos na Empresa, mostrando a importância que a gestão de compras tem sobre os processos de compras. Abre precedente para que trabalhos futuros sejam realizados na mesma empresa para a implantação e monitoramento da gestão de compras, e como essa mudança impactará no crescimento dela.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1999.

BAILY, P.; FARMER, D.; JESSOP, D.; JONES, David. **Compras**: princípios e administração. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais, distribuição física. São Paulo: Atlas, 2009.

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

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2003.

CAMPOS, L. F. R.; BRASIL, C. V. de M. **Logística**: teia de relações. Curitiba: IBPEX, 2009.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégia, planejamento e operação. São Paulo: Pearson, 2004.

CORRÊA, H.; GIANESI, I. G. N.; CAON, Mauro. **Planejamento, programação e controle da produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DIAS, D. de S; SILVA, M. F. **Como escrever uma monografia**: manual de elaboração com exemplos e exercícios. São Paulo: Atlas, 2010.

- DIAS, M.º 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 indispensáveis em um departamento de compras. 4. ed. São Paulo: Edicta, 2006.
- FERRAES NETO, F.; KUEHNE JÚNIOR, M. **Logística empresarial**. Curitiba: FAE, 2002.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004
- LIVI, V. A. **A importância da função compras na busca da competitividade**. Revista de Administração do Centro Universitário Feevale, v. 3, n. 2, p. 16-32, mai., 2008.
- MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2 ed. Saraiva, 2006.
- MOORI, R. G.; PEREIRA, L. C. J.; MANGINI, E. R. Uma análise investigativa do efeito chicote na cadeia de suprimentos da indústria alimentícia. **REGE**, v. 18, n. 3, p. 469-488, jul./set. 2011.
- MOURA, C. E. **Gestão de Estoques**. São Paulo: Ciência Moderna, 2004.
- MOUTINHO, L. M. G.; CAMPOS, M. J. C. Globalização e competitividade da indústria têxtil da Paraíba e do nordeste: um estudo comparativo. Disponível in: [http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/50520F4A2EADB49B0325701200528F84/\\$File/NT000A89DE.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/50520F4A2EADB49B0325701200528F84/$File/NT000A89DE.pdf) . Acesso: 30 nov 2013.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.
- PARRA, P. H.; PIRES, S. R. I. Análise da gestão da cadeia de suprimentos na indústria de computadores. **Gestão e Produção**, v.10, n.1, p.1-15, abr. 2003.
- PIRES, S. Gestão da cadeia de suprimentos e o modelo do consórcio modular. **Revista de Administração/USP**, São Paulo, v. 33, n. 3, 1998.
- PLANTULLO, V. L. **Economia em compras**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: Uma abordagem logística. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- RIBEIRO, P. C. C.; GOMES, C. F. S. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Thomson, 2004.
- RODRIGUES, W. L. H. P. SANTIN, N. J. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. Disponível em: < ftp://ftp.usjt.br/pub/revint/97_37.pdf > . Acesso: 30 nov 2013.

SANTOS, M. G. **Abordagem sobre a aplicabilidade da tecnologia de identificação por rádio frequência na cadeia de suprimento e na administração de estoque** (2009). Disponível in: <http://fateczl.edu.br.31.pdf>. Acesso: 30 nov 2013.

SANTOS, R. V. dos; CAMPOS FILHO, L. A. N. Propostas para aumento do desempenho da área de compras em empresa varejista. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, v. 7, n. 1, p. 1-14, 2008.

SANTOS, R.; MENDES, F. C.; BENAC, M. A. **A implantação de sistemas integrados de gestão: um estudo de caso na Embratel**. Disponível em: http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_cie/art_03.pdf. Acesso: 18 out. 2010.

SLACK, N.; CHAMBERS, R.; JOHNSTON, S. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva 2002.

TUBINO, D. F. **Manual de planejamento e controle da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.