

# Gestão de compras

Prof. Ramon Gomes da Silva





# Gestão de compras

1. A função compras;
2. Estratégias de aquisição de recursos materiais;
3. Ética em compras.



# 1. A função Compras

O posicionamento atual da função aquisição é bem diferente do modo tradicional como era tratada antigamente antigamente.

Antes da Primeira Guerra Mundial, tinha papel essencialmente burocrático. Depois, já na década de 1970, devido principalmente à crise do petróleo, a oferta de várias matérias-primas começou a diminuir enquanto seus preços aumentavam vertiginosamente.

Nesse cenário, saber o que, quanto, quando e como comprar começa a assumir condição de sobrevivência, e, assim, o departamento de compras ganha mais visibilidade dentro da organização.



# 1. A função Compras

Hoje a função compras é vista como parte do processo de logística das empresas, ou seja, como parte integrante da cadeia de suprimentos (*supply chain*).

À área de compras também compete o cuidado com os níveis de estoque da empresa.

- Altos níveis de estoques acarreta em um custo exagerado para sua manutenção;
- Baixos níveis de estoques podem fazer com que a empresa trabalhe num limiar arriscado, em que qualquer detalhe acabe prejudicando ou parando a produção.



# 1. A função Compras

Os objetivos de compras devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da empresa como um todo. A estratégia de gestão da aquisição dos recursos materiais de uma empresa está diretamente ligada ao seu objeto social.

Assim, uma **empresa comercial** que compra e vende certa mercadoria deverá ter um enfoque diferente da **empresa industrial manufatureira**, que adquire matéria-prima, agrega mão-de-obra e tecnologia e posteriormente vende o produto acabado.



## 2. Estratégias de aquisição de recursos materiais

A definição de uma estratégia correta de compras pode dar à empresa uma grande vantagem competitiva. Se por um lado ela decidir produzir mais internamente, ganha independência, mas perde flexibilidade. Por outro lado, se decidir comprar mais de terceiros em detrimento de fabricação própria, pode tornar-se dependente. Nesse caso, deve decidir também o grau de relacionamento que deseja com seus parceiros.

1. Verticalização
2. Horizontalização
3. Comprar versus fabricar



## 2.1. Verticalização

A **verticalização** é a estratégia que prevê que a empresa produzirá internamente tudo o que puder, ou pelo menos tentará produzir. Foi predominante no início do Século XX, quando as grandes empresas praticamente produziam tudo que usavam nos produtos finais ou detinham o controle acionário de outras empresas que produziam os seus insumos. Exemplo: Ford.

Vantagens	Desvantagens
Independência de terceiros	Maior investimento
Maiores lucros	Menor flexibilidade (perda de foco)
Maior autonomia	Aumento da estrutura da empresa
Domínio sobre tecnologia própria	



## 2.2. Horizontalização

A **horizontalização** consiste na estratégia de comprar de terceiros o máximo possível dos itens que compõem o produto final ou os serviços de que necessita. É tão grande a preferência da empresa moderna por ela que, hoje em dia, um dos setores de maior expansão é o de **terceirização** e **parcerias**. De um modo geral não se terceiriza os processos fundamentais por questões de detenção tecnológica, qualidade do produto e responsabilidade final sobre ele.

Vantagens	Desvantagens
Redução de custos	Menor controle tecnológico
Maior flexibilidade e eficiência	Deixa de auferir o lucro do fornecedor
Incorporação de novas tecnologias	Maior exposição
Foco no negócio principal da empresa	





## 2.3. Comprar *versus* fabricar

**Exemplo 2.3.1:** Veloz é uma empresa de médio porte localizada no Rio de Janeiro que fabrica bombas para a indústria de petróleo. Ela acabou de desenvolver um novo modelo de bomba de alta pressão, com melhor desempenho. O gerente de projetos quer decidir se a Veloz deverá comprar ou fabricar o sistema de controle da nova bomba.

	Fabricar		Comprar
	Processo A	Processo B	
Volume (unidade/ano)	10.000	10.000	10.000
Custo fixo (\$/ano)	100.000	300.000	-
Custo Variável (\$/unidade)	75	70	80

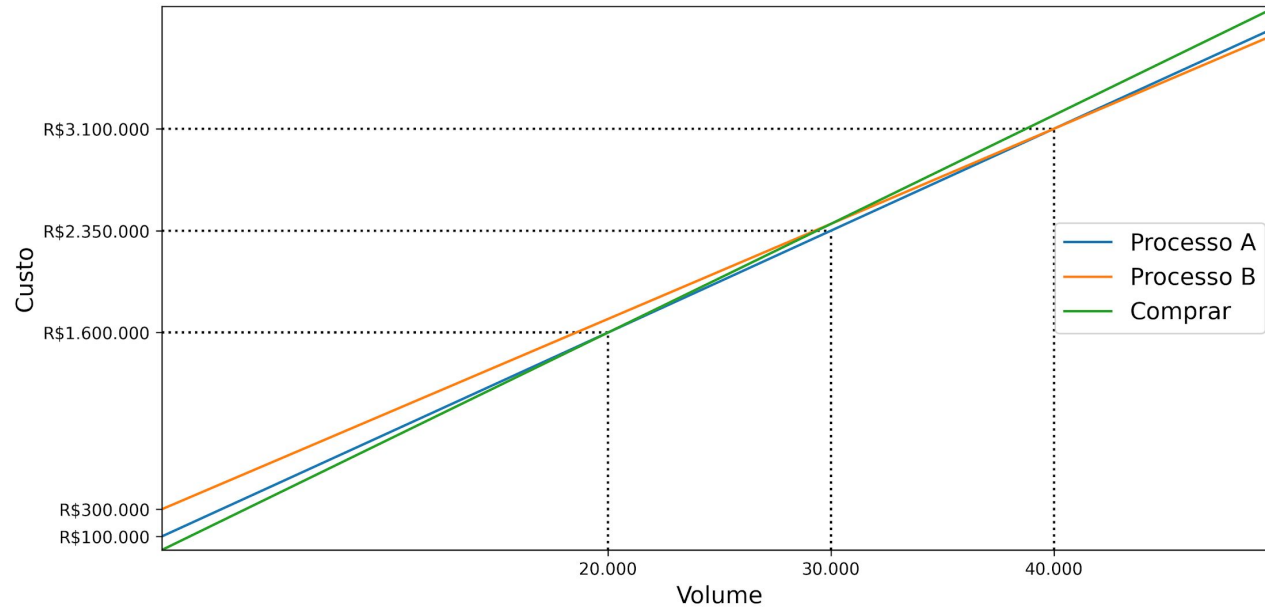


## 2.3. Comprar *versus* fabricar

- a) A Veloz deve utilizar o processo A, o processo B ou comprar?
- b) A que volume de produção anual deve a Veloz deixar de comprar e passar a fabricar utilizando o processo A?
- c) A que volume de produção anual deve a Veloz mudar o processo A para o processo B?



## 2.3. Comprar *versus* fabricar



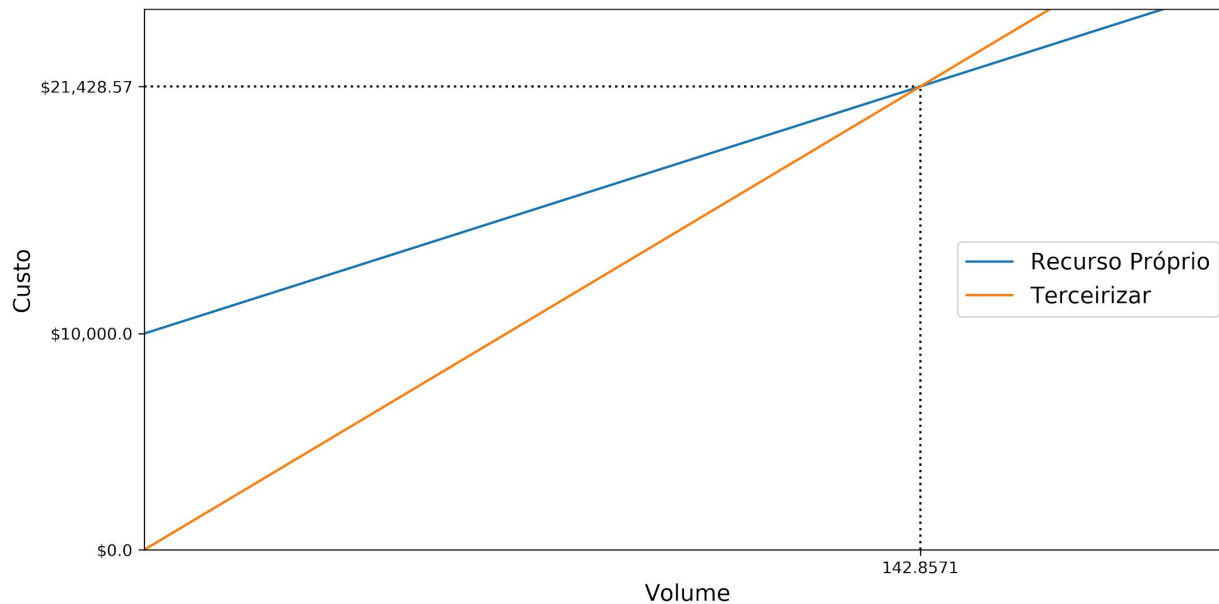


## 2.3. Comprar *versus* fabricar

**Exemplo 2.3.2:** O chefe do setor de limpeza de uma cidade deseja saber se estende a coleta de lixo em um novo bairro com 300 casas ou se subcontrata o serviço com terceiros a um preço anual por casa de \$ 150. Se decidir realizar o serviço, incorrerá em custos fixos anuais de \$ 10.000. Os custos variáveis da coleta são estimados em \$ 80/casa.ano. Qual a melhor solução para o chefe da limpeza?



## 2.3. Comprar *versus* fabricar





### 3. Ética em compras

Quatro diretrizes importantes:

- Desencorajar o recebimento de presentes de fornecedores, mesmo material promocional de baixo valor e entretenimento patrocinado por eles;
- Se o departamento de vendas oferece brindes, considerando-os uma parte valiosa da sua estratégia, procure compreender o porquê e o como de tal prática. Defina, então, um valor monetário adequado tanto para ser oferecido por vendas como para ser recebido por compras, sob a forma de presentes ou brindes, proibindo, para todos os empregados, presentes cujo valor seja mais alto que o limite estipulado;
- Informar seus funcionários, principalmente o pessoal de compras e de departamentos sujeitos às influências de “agrados”, o impacto dos materiais promocionais de valor mais elevado e o sentimento de obrigação que ele acaba criando;
- Pagamento bilateral para os almoços de negócios.



## Exercício proposto 01

Uma companhia produz um produto que necessita sofrer tratamento térmico. Um comprador está estudando se ele deve contratar terceiros para realizarem o trabalho ou montar um sistema de tratamento térmico interno à empresa. As seguintes informações estão disponíveis:

	Tratamento interno	Tratamento com terceiros
Necessidades (unid./ano)	5.000	5.000
Custo fixo (\$/ano)	25.000	-
Custo variável (\$/ano)	13,20	17,50

Se qualidade do produto e a confiabilidade nas entregas são basicamente as mesmas, a empresa deve comprar de terceiros ou realizar internamente o serviços? A partir de quantas unidades a empresa deve mudar de estratégia?



## Exercício proposto 02 - Estudo de caso

Ler o Estudo de Caso sobre Ética em Compras no arquivo PDF disponível no AVA e responder às questões solicitadas;

Entregar as respostas manuscritas com letra legível. **Trabalhos digitados serão desconsiderados;**

Mínimo de 5 e Máximo de 15 linhas para cada questão;





# **Espaço para dúvidas**

# Prof. Ramon Gomes da Silva, MSc.

**ramongs1406@gmail.com**  
**<https://ramongss.github.io>**

