Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.05,2024

ISSN 2178-6925

ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE COMPRAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONSTRUTORA EM LINHARES/ES.

Letícia dos Santos de Oliveira
Graduanda de Administração, Faculdade de Ensino Superior Linhares - FACELI
E-mail: leleholiveira9@hotmail.com

Gabriela do Nascimento Costa
Graduanda de Administração, Faculdade de Ensino Superior Linhares - FACELI
E-mail: gabi_nascimentoc@hotmail.com

Orientadora: Profa Dra **Valquiria Constancio Batista**
Faculdade de Ensino Superior de Linhares - FACELI, Brasil,
E-mail: valquiriacbatista@gmail.com

Resumo

O processo de gestão de compras na organização é de suprema importância, pois nele se tem uma série de atividades cruciais para o eficiente funcionamento da empresa, desempenhando um papel integral na estratégia de redução de custos no setor da construção civil. Além disso, a interconexão entre o processo de compras e a produção é digna de destaque, pois as decisões de aquisição de materiais e insumos reverberam diretamente na capacidade produtiva e na linha do tempo dos projetos construtivos. Com isso, o objetivo deste artigo aborda a aquisição de materiais de uma construtora de obras na região de Linhares, Espírito Santo, visando identificar o que tem sido vantajoso para a empresa e o que pode ser aprimorado por meio de soluções viáveis de gestão de compras. Para embasar essa análise, a pesquisa adotou a metodologia bibliográfica e uma abordagem qualitativa, empregando a observação direta como principal técnica de pesquisa, a qual envolveu visitas à construtora, análise de documentos relevantes e entrevistas detalhadas com o gestor e o comprador responsáveis.

Palavras-chave: Compras; Administração; Construção; Controle.

Abstract

The purchasing management process in the organization is of supreme importance, as it contains a series of activities that are crucial for the efficient functioning of the company, playing an integral role in the cost reduction strategy in the construction sector. Furthermore, the interconnection between the purchasing process and production is worth highlighting, as decisions to acquire materials and inputs directly affect the production capacity and timeline of construction projects. Therefore, the objective of this article addresses the acquisition of materials from a construction company in the region of Linhares, Espírito Santo, aiming to identify what has been advantageous for the company and what can be improved through viable purchasing management solutions. To support this analysis, the research adopted a bibliographic methodology and a qualitative approach, using direct observation as the main research technique, which involved visits to the construction company, analysis of relevant documents and detailed interviews with the manager and buyer responsible.

Keywords: Shopping; Administration; Construction; Control

ISSN 2178-6925

1. Introdução

Este artigo que tem como objetivo entender como funciona o setor de compras e levanta uma série de questões que pretendemos responder ao longo do texto. Neste intuito é importante pensarmos o fenômeno da inflação e como esta pode impactar na variação do valor do insumo e em toda a cadeia econômica. Sendo assim ao acompanharmos os indicies da mesma na última década podemos perceber um fenômeno particular.

Com o crescimento da inflação na área da construção civil apurada em 2021, houve um aumento de 18,65%, sendo a maior da série histórica iniciada em 2013, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2013). Deste então, Barney (2006) comenta que devido a esse aumento a gestão de compras assumiu um papel estratégico nos negócios, pelo volume de recursos financeiros que envolve, mudando assim essa visão de que, a atividade de compras fosse algo burocrático, passando a ser indispensável e necessário para os bens lucrativos da empresa (MARTINS *et al.* 2001).

O setor de compras é uma atividade essencial para o bom gerenciamento e economia da empresa, pois esse setor é composto por uma série de atividades fundamentais como a seleção de fornecedores, mudança da demanda e preços e outros fatores que podem influenciar diretamente no estoque, custo final do produto e no sucesso da organização.

Sob o ponto de vista de Alvarez (2004) o setor de compras tem uma responsabilidade nos resultados da empresa, pois, precisam buscar matérias que se adequam perfeitamente ao produto fornecido na empresa. A gestão de compras na construção civil é necessária que na demanda haja uma ampla atenção na compra dos insumos, uma vez que, qualquer construtora sempre adquire esses materiais em grande volume, então é importante que seja analisada a quantidade, validade, entrada e saída de estoque e a negociação com seus fornecedores.

Essas compras necessitam ser avaliadas corretamente, por ser comprada em grande escala, é crucial que seja a quantia correta para que não haja prejuízos ou desfalques a empresa, porque como uma construtora é voltada mais para construção de projetos, os gastos tendem a ser mais grandiosos devido ao acabamento de mão

ISSN 2178-6925

de obra e material que cada obra necessita.

Sabe-se que a administração da produção tem como principal objetivo garantir que os produtos sejam fabricados de forma eficaz e qualitativo, de modo que seja rentável para empresa, portanto, a administração por objetivos (APO) é um método concebido para facilitar a implementação dos processos de planejamento, organização e controle, é quem dita as ordens necessárias para a fabricação de seus insumos, que logo, se transforma em matéria prima.

A aquisição de produtos exerce impacto direto sobre a produção, uma vez que a ocorrência de atrasos na compra de insumo pode comprometer o desenvolvimento do projeto. No sentido de compreender como na prática ocorre o processo de compras de insumos levando em consideração os aspectos mencionados anteriormente, realizou-se um estudo de caso de uma construtora de lojas comerciais localizada no município de Linhares, localizado no Estado do Espírito Santo (ES) para saber como funciona sua gestão de compras.

Espera-se que este trabalho possa contribuir para a disseminação do conhecimento sobre a importância e as melhores práticas na gestão de compras, além de permitir a identificar os principais desafios e oportunidades de melhoria que podem ser aplicadas de forma a promover uma maior eficiência operacional, reduzir custos e otimizar a utilização de recursos das empresas.

2. Revisão da Literatura

2.1 Gestão de Compras

A gestão de compras é responsável por realizar negociações com fornecedores, visando sempre entregar o melhor produto, porém, sem prejudicar a empresa. Quando não há uma gestão qualificada, muitas vezes ocorre uma perda de venda pela falta de disponibilidade estocada, e, no caso de uma construtora, quando faltam os insumos necessários, acarreta a parada de mão de obra e consequentemente o atraso da entrega. Sousa *et al.* (2016) frisa a importância de uma gestão correta nesses processos de compras, alinhada de fatores tanto organizacionais como de terceiros, pois, um depende do outro para gerar rentabilidade.

Para que ocorra uma gestão qualificada e eficiente, Bertaglia (2009) ressalta como é necessário alinhar alguns fatores para estratégias de redução de custos fazendo

ISSN 2178-6925

com que a empresa busque sempre por mantimentos de qualidade, porém, acessível. Entende-se que é preciso acompanhar o fluxo de saídas de materiais com frequência, para que seja comprado somente o necessário, analisar os estoques se tem algum item sobrando que possa ser utilizado ou realocado, observar se algum produto de uso essencial está acabando, se o custo está dentro do orçamento da empresa, ter uma boa relação com os fornecedores, principalmente os que fornecem matérias essenciais de qualidade, visando sempre um baixo teor de custo.

2.2 Setor de Compras

As compras segundo Ballou (2006) envolvem a aquisição de matérias-primas, suprimentos e componentes para o conjunto da organização. Entre as atividades associadas a elas incluem-se:

a) Selecionar e qualificar fornecedores: é importante para que a empresa tenha em seu cadastro, bons fornecedores, sempre mantendo atualizado e avaliado o seu último atendimento.
b) Negociar contratos: uma boa negociação é ponto forte na hora de fazer uma compra, sendo necessário ter em contrato o acordo fechado entre as partes.
c) Comparar preço, qualidade e serviço: a comparação de orçamentos faz com que o comprador consiga analisar as opções e decidir o melhor serviço.
d) Programar as compras: para fazer uma compra, é necessário tempo para que consiga avaliar melhor e ter mais opções na hora de comprar.
e) Estabelecer os termos das vendas:
f) Avaliar o valor recebido:
g) Mensurar a qualidade recebida quando esta não estiver incluída entre as responsabilidades do controle de qualidade:
h) Prever mudanças de preços, serviços e, às vezes, dá demanda: observar o andamento e acompanhar as mudanças no mercado é um ponto importante para um bom comprador.

As compras programadas são umas das mais utilizadas, segundo Magretta (2012) essas aquisições influenciam diretamente no preço final do serviço ofertado, além do mais há uma relação de qualidade versus preços que os compradores precisam utilizar para conseguirem enquadrar o orçamento da empresa. Deste modo, é necessário que o comprador deve não somente conhecer quem fornece um bom

ISSN 2178-6925

produto, mas também deve estar atento a todas as regras de transporte, embalagem, e, acima de tudo, trabalhar em parceria com a organização. Isso se dá de diversas formas, entre elas a compra programada, a redução de preços de acordo com o volume de compras ou com o tempo de relacionamento, a terceirização de estoques.

Deste modo, a programação das aquisições revela-se de suma importância. Através do estabelecimento de pedidos programados, proporciona-se ao adquirente um intervalo temporal para conduzir processos de negociação em consonância com a evolução das transações comerciais e alinhados ao ritmo do escoamento de estoque. É válido destacar que uma disparidade substancial entre uma aquisição programada e o plano preconcebido resulta em ineficácia. Portanto, a premissa subjacente é a realização das requisições programadas dentro do prazo estipulado, eliminando deficiências no suprimento de produtos e prevenindo a ocorrência de excessos no inventário.

2.3 Setor de Estoques

Ballou (2006) ressalta a importância de ter um estoque para diminuir o custo e o tempo das empresas por ter uma maior disponibilidade de tais produtos. São seguidas algumas características para conseguir ter um custo reduzido, podendo ser citado:

a) Os produtos devem ser comprados em quantidades maiores ou em lotes, dessa forma é mais viável conseguir preços mais acessíveis, gerando um lucro futuro;
b) Sempre priorizar e buscar fornecedores que se dispõe a dar descontos em pedidos feitos em grande quantidade;
c) O custo dos insumos serem sempre acessível, mas sem perder a qualidade;
d) Comprar todos os itens necessários uma única vez.
e) Controle de estoque eficiente para programar compras;
f) O estoque continua sendo um grande investimento de capital no canal de suprimentos. Mas ele segue sendo um aliado para a empresa.

Portanto, o autor salienta que ter um estoque em uma empresa gera gastos para mantê-lo, pois produtos armazenados também geram custos, entretanto, ter um armazenamento torna a empresa mais ágil e competitiva, por ter suprimentos a

ISSN 2178-6925

pronta entrega, aonde o cliente chega em busca de um item e sai satisfeito por tê-lo adquirido na mesma hora.

Ainda diz que embora o estoque tenha alguns problemas em relação a itens e locais únicos, ele consegue armazenar os produtos acabados em lotes econômicos, desta forma, a empresa consegue agrupar os produtos e ter uma melhor visualização desses itens para que caso tenha algum obsoleto consiga retirar e não prejudicar o restante da demanda.

2.4 Fornecedores

Dias (2021), comenta que é possível classificar como fornecedor toda empresa que é interessada em suprir as necessidades de outra em termos de matéria-prima, serviços e mão de obra. O autor ressalta que para haver uma eficiência nesse departamento o comprador e fornecedor precisam estar em sintonia, além disso, precisa ter uma classificação, que seriam elas:

a) Fornecimento Monopolista: São os fabricantes de produtos exclusivos, mas que são determinados pelo volume de compra, porém são eles quem determina o valor monetário do produto, por só eles possuírem tal mantimento.
b) Fornecimento Habitual: São fornecedores considerados habituais, pois eles participam de todo processo de compra por possuírem os produtos básicos, e como se fazem presente em todo o processo, e como dependem do comprador pra efetuar a venda a negociação de tais mantimentos se torna mais acessível e benéfica para ambos.
c) Fornecimento Especial: São fornecedores ocasionais que geralmente fornecem produtos atípicos, porém utilizados em eventos, não sendo encontrados em fornecedores habituais.

Dias (1993) também ressalta que para haver uma compra com qualidade precisa-se reunir o maior grupo de fornecedores possíveis que tenham os mínimos critérios para atender a necessidade da empresa, e dentro dessas seleções encontrar o que mais têm disponibilidade na hora da entrega, ou seja, entrega no tempo mínimo para que não ocorra atrasos na entrega, assim prejudicando toda a empresa.

ISSN 2178-6925

2.5 Setor de Produção

Teoricamente, a administração de produção envolve uma série de atividades que visam desenvolver um bem ou serviço dentro de uma empresa. É notório que esse desenvolvimento na fábrica necessita de supervisores para inspecionar o trabalho, uma vez que ocorra algum problema nessa linha de produção é indispensável a presença do responsável. Para Ballou (2006) esses gerentes de produção afim de não comprometer a entrega final, buscam sempre manter os insumos estocados, fazendo com que a produção sempre haja mantimentos para mantê-la funcionando. Quando falasse em produção logo é imaginável que ela precisa ser eficiente em todos os sentidos, deste modo há uma necessidade de os gerentes de produção abordar tarefas, e consequentemente, tomar decisões caso haja algum imprevisto.

Nota-se que todas as empresas possuem um certo tipo de produção, seja ela de forma mais abstrata, ou mais extensa, pois, produção não é somente organizar uma linha em uma fábrica, mas também pode ser observada em uma prestação de serviço, onde os colaboradores precisam entregar uma quantidade de serviço estipulado, por exemplo, semanalmente ou até mesmo mensalmente, que são as chamadas metas. Alguns exemplos que podem ser citados são:

a) Administração em empresas de pequeno e médio porte: Apesar de não possuir tantos setores, elas tendem a ter várias dificuldades como todas as outras, pois, como as funções dos colaboradores se juntam devido ao número de quantidade de funcionários nela existente, a instituição tende a não conseguir isolar totalmente quando ocorre algum problema, porém, em relação aos outros tipos de empresa, a de pequeno porte consegue se sobressair mediante a problemas e oportunidades que surgem ao longo do período.
b) Administração em organizações sem fins lucrativos: Teoricamente as operações nesses tipos de empresas são as mesmas, mas os gerentes dessa finalidade de organização necessitam ter um cuidado maior em relação as tomadas de decisões, pois, como são empresas que tem um caráter sem fins lucrativos, precisam analisar questões políticas, econômicas, sociais ou ambientais.
c) Administração em empresas de grande porte: por ter um número de

ISSN 2178-6925

> funcionários maior, a empresa consegue dividir suas atividades de forma específica para cada funcionário, deste modo, quando ocorre algum problema na linha de produção, os supervisores conseguem isolar rapidamente a área e solucionar o problema.

Entende-se que toda empresa pode ter meios de produção, porém, dentro das suas limitações. Sob o ponto de vista de Assaf Neto (2006) toda organização que mantém sua produção em grande escala reduz custos econômicos consideráveis a organização no seu produto acabado. As tomadas de decisões sempre são baseadas de acordo com o que cada organização necessita para que o produto seja finalizado, nem sempre os gerentes conseguem decidir o melhor por implicar vários fatores, entretanto, é de extrema importância que ele busque o máximo de conscientização ao optar por um método de resolução.

3. Metodologia

Este capítulo tem como objetivo apresentar os métodos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa considerando os instrumentos de coleta e análise de dados, tendo em vista os objetivos traçados no estudo. Partindo dessa premissa, com o trabalho tem como o objetivo investigar e entender o funcionamento do setor de compras de uma empresa localizada no município de Linhares/ES.

Quanto aos procedimentos, foi utilizada inicialmente uma fundamentação teórica identificada como técnica de pesquisa bibliográfica com intuito de analisar as publicações e estudos acadêmicos já realizados, para que futuramente fosse discutido como essas técnicas foram utilizadas dentro da instituição e se estão de acordos com o estudo utilizados por grandes logísticos como Ballou (2006).

Posteriormente foram efetuadas pesquisas bibliográficas dentro do tema, envolvendo diversas fontes de pesquisa, como artigos, monografias, dissertações, livros, entre outros, com o objetivo de buscar os principais autores e trabalhos que já estudaram e publicaram sobre o tema, para depois iniciarmos uma pesquisa exploratória, com a coleta de dados na empresa estudada. Marconi e Lakatos (2017) afirmam que a pesquisa bibliográfica é realizada com base em textos, como livros, artigos científicos, ensaios críticos, dicionários, enciclopédias, jornais, revistas, resenhas e resumos.

ISSN 2178-6925

O estudo foi elaborado através de uma pesquisa descritiva de vertente qualitativo. De acordo com Fachin (2001), a pesquisa qualitativa é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos não somente mensuráveis, mas, também definidos descritivamente, a qual está caracterizada pelo estudo de caso do setor de compras de uma construtora de obras no município de Linhares no estado de Espírito Santo.

A pesquisa também é classificada como um estudo de caso com o objetivo de identificar o problema, analisar e descrever uma solução dando suporte necessário. O estudo de caso é uma importante ferramenta de pesquisa que permite ao investigador um aprofundamento em relação ao fenômeno estudado, permitindo sua descrição dentro do contexto real (YIN, 2005). Com a técnica de pesquisa foi realizada uma observação direta intensiva, através de uma entrevista não estruturada com o gestor e a responsável do setor de compras e a análise documental da construtora estudada.

4. Resultados e Discussão

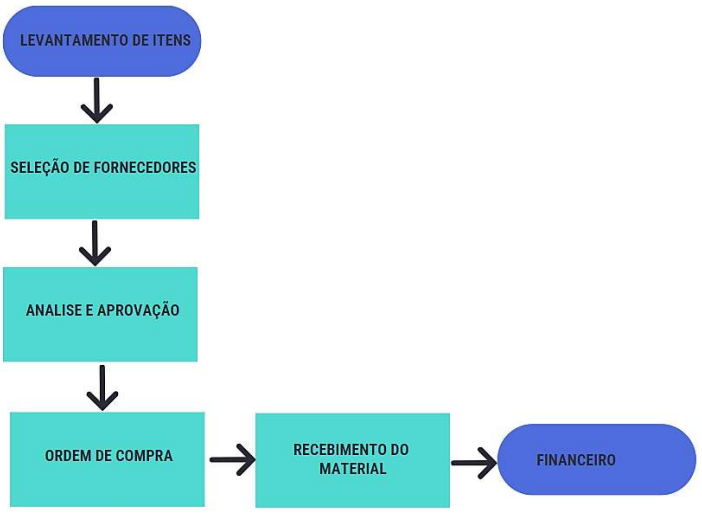
4.1 Apresentação da Empresa

O Índice Nacional da Construção Civil (Sinapi) de agosto de 2022 registrou uma inflação de 0,58%, representando uma queda em relação ao mês anterior. No acumulado dos últimos doze meses, a inflação no setor de construção civil foi de 13,61%, um valor ligeiramente menor em comparação com o período anterior (SARAIVA, 2021). Isso indica uma desaceleração da inflação na construção civil em agosto de 2022, embora ainda seja significativa no acumulado anual. Optou-se por uma empresa nova para identificar como está sendo o processo de compras devido a oscilação, mas ainda uma taxa alta anual. Ressalta-se que os dados da pesquisa do estudo de caso ocorreram do dia 12/09 a 16/09 de 2022.

O trabalho foi realizado em uma construtora de obras situada na região de Linhares, Espírito Santo, presente no mercado a cerca de dois anos e com atuação exclusiva na execução de pontos comerciais. É uma empresa nova que ainda não há obra concluída, possuindo apenas 5 meses de execução de obra, dois funcionários e um sócio administrativo. A organização não possui sistema, todos os comandos são manuais. Para efetuar essas compras eles possuem uma sequência de 6 passos, que são apresentadas no fluxograma a seguir na Figura 1.

ISSN 2178-6925

Figura 1 – Fluxograma do processo de compras da empresa.



Fonte: os autores (2024)

O processo de compras em uma construtora é uma atividade crítica que influencia diretamente a eficiência e o sucesso operacional da empresa. Inicialmente, ocorre um levantamento detalhado dos materiais necessários, seguido pela seleção de fornecedores com base em parcerias locais ou cotações.

A avaliação dos fornecedores é conduzida utilizando critérios como prazo de entrega, qualidade dos produtos e assistência técnica, sendo que aqueles com pontuações abaixo de um determinado limiar são alertados para possíveis reconsiderações futuras. A análise e aprovação das cotações são realizadas através de uma planilha de comparação, considerando aspectos como preço, prazo de entrega e capacidade logística dos fornecedores.

Posteriormente, a ordem de compra é emitida e distribuída estrategicamente para garantir uma comunicação eficaz entre as partes envolvidas. O recebimento dos materiais é conduzido pelos compradores e mestre de obras, utilizando documentos como nota fiscal e ordem de compra para conferência. A ausência da ordem de compra impressa é identificada como uma falha no processo, o que destaca a importância de registros físicos adequados. Por fim, após a conferência do material, os documentos são encaminhados ao setor financeiro para pagamento e arquivamento. O setor de compras desempenha um papel estratégico na garantia do sucesso e crescimento do negócio, otimizando a produção e a competitividade da empresa no mercado. Abaixo, cada processo será descrito de forma detalhada.

ISSN 2178-6925

4.4.1 Levantamento de Itens

Inicialmente a construtora em conjunto com a terceirizada responsável pela obra, faz um levantamento especificando dos materiais, da quantidade, e um prazo médio que precisam que esses mantimentos irão chegar na empresa. Essa lista é repassada ao administrativo em uma planilha no *Excel* através do *WhatsApp* ou *e-mail*, para ser realizada a compra. A compradora entrevistada ressaltou a importância do prazo da solicitação e o poder de negociação. O roteiro orienta que a solicitação deve ser realizada com no mínimo 10 dias de antecedência, segundo a entrevistada o prazo nem sempre é atendido, o que dificulta a negociação, comprometendo o cronograma da obra.

O processo de solicitação e compra de materiais da construtora, destaca a importância do levantamento preciso de materiais, dos prazos de solicitação, do poder de negociação e dos desafios que surgem quando os prazos não são cumpridos. Ele fornece informações úteis sobre a dinâmica desse processo e seus impactos no cronograma da obra.

4.1.2 Análise e Seleção de Fornecedores

Para a seleção de fornecedor, é analisado se os itens a serem comprados possuem parceria ou se é necessário fazer cotação. A parceria ocorre com empresas que possuem a localização em Linhares, que apresenta preços acessíveis e que não tenha reajustes semanalmente. A cotação ocorre sempre com fornecedores previamente cadastrados e em média de 3 a 5 empresas diferentes.

No que se refere à avaliação de novos fornecedores, a compradora ressaltou ausência de requisitos e procedimentos para a qualificação e cadastramento de potenciais fornecedores. Mas ao efetuar a compra, é realizada uma avaliação dos fornecedores através de um sistema de pontuação de 0 até 5. Os parâmetros são: prazo de entrega, quantidade correta, especificações técnicas, mercadoria sem avarias e assistência técnica são observados e as empresas que tiverem pontuação menor que 3 pontos entram com um alerta na planilha, sendo levado em consideração para uma próxima cotação/compra.

A empresa seleciona fornecedores de materiais com base em parcerias locais com preços acessíveis e evita reajustes frequentes de preços. Quando não há parcerias,

ISSN 2178-6925

realiza cotações com fornecedores cadastrados. Os fornecedores são avaliados com base em vários critérios, e aqueles com pontuações abaixo de 3 recebem alertas e podem ser reconsiderados em futuras compras. No entanto, é evidente a falta de requisitos claros para qualificação de novos fornecedores como um desafio a ser abordado. Em resumo, a empresa prioriza parcerias locais, avalia fornecedores com critérios específicos e busca melhorias na qualificação de novos fornecedores.

4.1.3 Análise e Aprovação

Para analisar as cotações, a empresa possui uma planilha de comparação de cotação. Para que a compra seja aprovada, é analisado entre os concorrentes os seguintes fatores na planilha:

a) Preço do produto (unidade);
b) Preço do frete;
c) Capacidade de produção;
d) Prazo de entrega;
e) Prazo troca;
f) Certificação dos produtos.

É levado em consideração em como a empresa comporta-se no atendimento veloz, técnico e cordial; na capacidade de negociação; e sua área logística. Após uma análise de todos os parâmetros citados acima, o setor de compras passa para o sócio administrativo um relatório detalhado de quais empresas melhores atenderia as suas demandas, pois como o serviço necessita de entregas dentro de um prazo, os responsáveis precisam fazer uma análise mais detalhada de como e com quem é ideal que seja realizado essas compras.

A empresa analisa cotações de fornecedores usando uma planilha como ferramenta que considera vários fatores, como preço, capacidade de produção, prazos e certificações. Além disso, avaliam o atendimento, a capacidade de negociação e a logística dos fornecedores. Após essa análise detalhada, o setor de compras fornece um relatório ao sócio administrativo recomendando os fornecedores mais adequados para atender às necessidades da empresa, especialmente em relação aos prazos de entrega. Isso destaca a importância de uma seleção criteriosa para garantir compras eficazes e estratégicas.

ISSN 2178-6925

Com forme a descrição, a empresa conduz uma análise de cotações de fornecedores, empregando uma planilha de avaliação que engloba múltiplos parâmetros, incluindo o preço do produto, custos de transporte, capacidade de produção, prazos de entrega, políticas de troca e certificações. Além disso, considera-se o desempenho no atendimento ao cliente, a habilidade de negociação e a eficiência logística dos fornecedores. Após uma análise minuciosa desses critérios, o departamento de compras elabora um relatório detalhado para a administração da empresa, recomendando os fornecedores mais adequados para atender às demandas da organização, especialmente no que tange aos prazos de entrega. Esse processo ilustra a importância de uma seleção rigorosa de fornecedores visando garantir a eficácia e a estratégia nas aquisições corporativas.

4.1.4 Ordem de Compra

A emissão da Ordem de Compra representa uma etapa essencial no ciclo de aquisições da empresa. Essa documentação é distribuída de forma estratégica: uma cópia é mantida internamente, outra é enviada ao fornecedor, e a terceira é destinada à equipe da obra. Essa abordagem visa assegurar um fluxo eficiente de comunicação e fornecimento de materiais. A construtora, ao receber a Ordem de Compra, entra em contato com a empresa terceirizada, avalia as necessidades específicas e se prepara para receber e conferir os materiais, garantindo que o canteiro de obras esteja devidamente abastecido para o progresso do projeto.

É evidente que a Ordem de Compra é distribuída estrategicamente, com cópias mantidas internamente, enviadas ao fornecedor e destinadas à equipe da obra, com o objetivo de garantir uma comunicação eficaz e um fornecimento de materiais sem interrupções. Quando a construtora recebe a Ordem de Compra, ela inicia o processo de contato com a empresa terceirizada, avaliação das necessidades específicas e preparação para o recebimento e verificação dos materiais, assegurando o adequado abastecimento do canteiro de obras para o progresso do projeto. Essa abordagem demonstra um método organizado para garantir o abastecimento eficiente e o andamento suave das operações na obra.

4.1.5 Recebimentos do Material

Os compradores e o Mestre de obras serão responsáveis pelo recebimento dos

ISSN 2178-6925

materiais, utilizando a nota fiscal e a ordem de compra a fim de dar condições para realizar a conferência e recebimento do material no canteiro de obras, como eles estão cientes de tudo que precisa para garantir que o andamento do projeto, sabe exatamente quais pedidos foram feitos e se caso aconteça de faltar algum suprimento faz novas anotações e passa pro setor responsável.

A ausência da ordem de compra impressa na obra, foi apontada na entrevista como uma falha no processo, pois tendo ela apenas por meio digital, ocorre uma dificuldade na conferência, fazendo com que o processo seja conferido apenas com a nota fiscal, consequentemente, podendo passar despercebido algum item, ou até mesmo atrasando um recebimento que poderia acontecer em um prazo de tempo menor.

A empresa descreve a responsabilidade dos compradores e do Mestre de Obras no recebimento de materiais no canteiro de obras. Eles utilizam a nota fiscal e a ordem de compra para verificar e receber os materiais, garantindo um acompanhamento preciso do que foi solicitado para manter o projeto em andamento. Qualquer ausência da ordem de compra impressa no local de trabalho foi identificada como uma falha no processo, pois a versão digital sozinha dificulta a conferência completa, podendo levar a erros ou atrasos no recebimento de materiais. Portanto, a presença da ordem de compra impressa é considerada crucial para garantir um fluxo de trabalho eficiente e evitar problemas no canteiro de obras.

4.1.6 Financeiro

Após a conferência do material, é realizada uma comparação entre notas fiscais e ordem de compra, e assim em seguida é feito a qualificação dos fornecedores preenchendo os itens que são avaliados no recebimento e os demais critérios avaliados.

É encaminhado para o financeiro, todas as notas fiscais, ordem de compras, prazo de pagamento, boletos e informações da compra, para que seja pago e arquivado no drive da empresa junto da avaliação. Com este processo é finalizado o ciclo de compras da construtora.

Na etapa final do ciclo de compras da construtora os documentos, incluindo notas fiscais, ordens de compra, prazos de pagamento e boletos, são arquivados no drive

ISSN 2178-6925

da empresa junto com as avaliações dos fornecedores. proporcionando um registro organizado e detalhado das transações e a qualificação dos fornecedores.

4.2 Importância da Gestão de Compras na Produção

Com base em todas as informações fornecidas anteriormente, torna-se evidente que o setor de compras exerce uma influência crítica sobre a produção da empresa de diversas maneiras. A aquisição oportuna e eficiente de materiais desempenha um papel fundamental na consecução dos prazos e metas estabelecidos. Garantir que os produtos sejam adquiridos no momento certo é imperativo para manter o cronograma de produção, assegurando que a empresa possa atender às demandas do mercado, evitar atrasos e proporcionar a entrega oportuna de projetos. Além disso, a seleção cuidadosa de fornecedores, a avaliação constante de desempenho e a busca de eficiência nos processos de aquisição são elementos-chave para otimizar a produção e a competitividade da empresa no mercado. Portanto, o setor de compras desempenha um papel estratégico na garantia do sucesso e crescimento do negócio.

5. Conclusão

Através dos dados coletados nesta investigação é notório que a empresa segue uma sequência de atividades como selecionar e qualificar fornecedores e procedimentos sugeridos e comparar preço, qualidade e serviço abordado e sugerido pelo Ballou (2006).

Uma gestão de compras para ser qualificada ela precisa seguir esse passo a passo, a fim de diminuir e analisar todas as divergências que possam vir a acontecer. Dias (1993) diz que é necessário saber escolher bem seus fornecedores, pois são eles um dos maiores responsáveis para o andamento de uma empresa, pois se ocorrer um atraso a mais do que o previsto, prejudica toda uma empresa. Pode-se dizer que a fala desse autor é de extrema relevância numa construtora civil, devido a necessidade de sempre utilizar produtos de qualidade e em tempo curto a aliança com fornecedores se torna algo indispensável, principalmente, diante de uma obra grande, onde tem expectativas de clientes e investidores.

Na empresa estudada, foi identificado que nem todos os conceitos conseguem ser aplicados na funcionalidade da empresa, o setor de recebimento de materiais pode

ISSN 2178-6925

ocasionar um possível prejuízo na empresa, pois como não há uma ordem de compra impressa, pode acontecer de algum material não está incluso como solicitado, honestamente, conferir a nota fiscal acaba levando um tempo um pouco maior, onde nem sempre os responsáveis estão a fim de colaborar. Porém, nos demais tópicos a organização segue o mesmo padrão metodológico com cautela.

A empresa em si, não tem nada de inovador, não dispõe de nenhum sistema específico para organizar os pedidos ou monitorar o tempo do projeto, apesar de possuírem uma data prevista de finalização. Aparentemente, ela consegue ser eficiente mesmo diante de alguns problemas de organização, pois, conseguem concluir o produto dentro das expectativas dos clientes.

Apesar de um ciclo de compras eficiente adotado pela empresa, foram relatadas duas falhas, sendo o prazo de compra não respeitado e a ausência da ordem de compra impressa na obra.

O cumprimento de prazos proposto é de grande importância para a administração, para uma maior eficiência, o comprador precisa alertar os funcionários sobre o prazo proposto e demonstrar que a empresa tem regras e etapas para serem cumpridas na hora de efetuar uma compra. É preciso que a liderança oriente e comunique os responsáveis que as compras emergências são prejudiciais financeiramente para a empresa.

A empresa precisa capacitar todos os responsáveis pelo recebimento dos materiais, para que a ausência da ordem de compra impressa na obra, não continue dificultando a conferência, outra sugestão há empresa, é que deixe disponível em dois formatos diferentes a ordem de compra, podendo ser por meio digital e até mesmo impresso, para que assim, todos envolvidos sejam incluídos de maneira correta no processo de recebimento das mercadorias.

E empresa precisa compartilhar o fluxograma com a equipe para a eficácia operacional e colaborativa dentro de um ambiente organizacional. Ao proporcionar clareza sobre os processos, o fluxograma não apenas minimiza erros, mas também promove uma compreensão uniforme das tarefas entre os membros da equipe. Além disso, sua natureza visual facilita a orientação da equipe em momentos de incerteza ou mudança nos procedimentos, garantindo a manutenção da consistência e do

ISSN 2178-6925

alinhamento ao longo de todas as atividades colaborativas. Assim, integrar o compartilhamento de fluxogramas como uma prática rotineira pode aprimorar significativamente a eficiência e a eficácia das operações da equipe, resultando em melhores resultados e desempenho organizacional.

Referências

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento de cadeia de suprimentos**/Logística empresarial. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

_____. Logística Empresarial: Transportes, **Administração De Materiais, Distribuição Física.** 5 ed. Porto Alegre: Atlas, 1992.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento.** 2 ed. – São Paulo, Saraiva, 2009. 546 p.

DIAS, M. A. P. Uma Abordagem Logística. 4ª edição. Atlas: São Paulo, 1993.

DIAS, MÁRIO; COSTA, ROBERTO FIGUEIREDO. **Manual do Comprador: Conceitos, Técnicas e Práticas Indispensáveis em um Departamento de Compras.** 5 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2021.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia** (3ª ed.). São Paulo: Saraiv, (2001).

MAGRETTA, Joan. **Entendendo Michael Porter:** o guia essencial da competição e estratégia. São Paulo: HSM Editora, 2012. 248p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia. ALT, Paulo Renato. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2001.

SARAIVA, Alessandra – VALOR. **Inflação da construção civil atinge em 2021 maior nível em 08 anos, diz IBGE**. Atualizado 11/01/2022. Disponível em: https://valor.globo.com/brasil/noticia/2022/01/11/inflacao-da-construcao-civil-atinge-em-2021-maior-nivel-em-8-anos-diz-ibge.ghtml.Acesso em: 06 de mai, 2022.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos** (3ª ed.). Porto Alegre: Bookman, (2005).