

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas

Flávia Júnia Pimenta

GESTÃO DE COMPRAS EM EMPRESAS LOCAIS

Mariana, MG

2021

Flávia Júnia Pimenta

GESTÃO DE COMPRAS EM EMPRESAS LOCAIS

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito para obtenção do título Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. DSc. Simone Aparecida Simões Rocha

Mariana, MG

2021

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

M514g Meireles, Flavia Junia Pimenta .
Gestão de compras em empresas locais. [manuscrito] / Flavia Junia
Pimenta Meireles. - 2021.
31 f.: il.: gráf..

Orientadora: Profa. Dra. Simone Aparecida Simões Rocha.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Administração - Compras. 2. Compras. 3. Gestão de compras. I.
Rocha, Simone Aparecida Simões. II. Universidade Federal de Ouro Preto.
III. Título.

CDU 658.7

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter De Sousa-Bibliotecário-ICSA/UFOP-CRB6a1407



FOLHA DE APROVAÇÃO

Flávia Júnia Pimenta

GESTÃO DE COMPRAS EM EMPRESAS LOCAIS

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em 03 de maio de 2021.

Membros da banca

Doutora Simone Aparecida Simões Rocha - Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto
Doutora Clarice da Silva Vieira Camelo de Souza - Universidade Federal de Ouro Preto
Mestranda Itaiane de Paula - Universidade Federal de Ouro Preto

Simone Aparecida Simões Rocha, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 11/07/2021.



Documento assinado eletronicamente por **Simone Aparecida Simoes Rocha, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 11/07/2021, às 21:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0191951** e o código CRC **49726CAC**.

RESUMO

Analisar se as empresas atuantes em setores de atividades diversificados (serviços e produtos) utilizam de um processo de compras para gestão de suprimentos da sua organização é imprescindível para o sucesso da empresa no mercado. A pesquisa teve como objetivo analisar o modelo de gestão adotado pelas empresas estudadas. Para que o estudo fosse realizado, aplicou-se um questionário para 615 empresas das cidades de Conselheiro Lafaiete, Mariana e Ouro Preto, no estado de Minas Gerais. Após o preenchimento do questionário, as respostas foram exportadas para o Excel, onde realizou-se cruzamentos para análise dos dados. Esta pesquisa tem caráter qualitativo, pois tem como propósito compreender o comportamento do objeto de estudo e descritiva, uma vez que busca esclarecer os resultados obtidos. Os resultados demonstram que o processo existe, porém, deve ser aperfeiçoado, sendo necessário o desenvolvimento de um modelo de gestão de compras específico para cada setor em estudo nesta pesquisa.

Palavras-chave: Administração - Compras. Compras. Gestão de compras.

ABSTRACT

Analyze if companies operating in diversified activities sectors (services and products) use the purchasing process for supply management of their organization is essential for the company's success in the market. This research aimed to analyze the management method adopted by those studied businesses. For the studies to be carried out, a questionnaire was applied to 615 companies in the cities of Conselheiro Lafaiete, Mariana, and Ouro Preto, in the state of Minas Gerais. After completing the questionnaire, the answers were exported to Excel, where crosses were made for data analysis. This research has a qualitative character, as it aims to understand the behavior of the object of study and is descriptive, as it seeks to clarify the results obtained. The results demonstrate that the process exists, however, it must be improved, requiring the development of a specific purchasing management model for each sector studied in this research.

Keywords: Administration – Purchasing. Purchasing. Purchasing management.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de funcionários (atual)	17
Gráfico 2 - Ano de fundação/criação da empresa.....	17
Gráfico 3 - Para realizar a compra de um recurso material, você:	18
Gráfico 4 - As estratégias de compras utilizadas por você para que se tenha eficiência.....	19
Gráfico 5 - Para produtos similares ou da mesma família de produtos, a empresa realiza compras.....	20
Gráfico 6 - Qual é a escolaridade deste profissional	21
Gráfico 7 - Ano de fundação/criação da empresa X Você elabora um planejamento estratégico de compras para a empresa?	22
Gráfico 8 - Ano de fundação/criação da empresa X A empresa possui um software para a gestão de compras?.....	23
Gráfico 9 - Ano de fundação/criação da empresa X Você considera ser importante realizar a gestão de compras para que se possa delinear planos e metas executáveis para o seu negócio?	23

LISTA DE SIGLAS

CDL	Câmara de Dirigentes Lojistas
FECOMÉRCIO/MG	Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
SCM	<i>Supply Chain Management</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	REVISÃO DE LITERATURA	11
3	DESCRIÇÃO DO MÉTODO	15
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	16
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
	REFERÊNCIAS	26
	ANEXO A.....	28

1 INTRODUÇÃO

As empresas buscam por otimizar seus processos de compras devido à alta concorrência, focando na redução de custos e geração de valores do seu produto. Desta forma, as empresas consideram que podem contribuir com um melhor atendimento ao cliente interno, ou seja, seu funcionário, bem como ao consumidor, que é seu cliente final. Esta otimização acontece a partir das decisões estratégicas das empresas, que buscam alcançar vantagens competitivas junto aos concorrentes e fornecedores (TEIXEIRA, 2011).

Sabe-se que um bom planejamento estratégico de compras conforme destaca Teixeira (2011), irá retratar e analisar o histórico de preços praticados pelos atuais fornecedores, como também será importante para a seleção de novos fornecedores. Assim, no que tange ao planejamento estratégico de compras, por certo a empresa poderá obter melhores resultados quanto à rentabilidade e qualidade das matérias-primas e produtos semiacabados junto aos fornecedores desenvolvidos.

Segundo Ballou (2006), compras é a função da empresa que realiza a aquisição da matéria-prima e de todos os recursos necessários para o seu funcionamento. Ele complementa identificando algumas outras atividades ligadas à função compras, como exemplo, selecionar e qualificar fornecedores, ou seja, desenvolver fornecedores, negociação de contratos dentro de suas especificidades, comparar preços, mensurar níveis de serviços dos fornecedores, dentre outras.

Complementando, Wanke (2008) destaca que o setor ou a área de compras deve se ater à necessidade de volume requisitado pela empresa compradora e se a empresa fornecedora tem como atender, se o prazo de entrega requerido é o prazo que o fornecedor pode realizar a entrega do produto e, por último, mas não menos importante, está a relação de preço justo, ou seja, bom preço inerente ao mercado. Portanto, percebe-se que o autor também considera importante o planejamento estratégico de compras, quando evidencia as variáveis que o compõe, como volume (capacidade de produção), prazo (custo de produção), preço (precificação: análise de mercado, custos transacionais...).

Diante da estratégia de gestão de compras, Silveira e Coutinho (2008) destacam que há necessidade das empresas em treinar ou contratar profissionais especialistas e que estejam atentos ao “mundo dos negócios”. Destacam ainda, que o processo de compra deve ser realizado quando da necessidade de aquisição, ou seja, quando for percebido que não se tem o item pretendido em estoque, e que deve ser comunicado internamente através de uma solicitação,

informatizado ou não, sendo este um documento que autoriza o gestor da área operacionalizar o pedido.

Neste contexto, torna-se importante estudar a forma de aquisição e gestão de compras nas empresas, para que estas possam se organizar de maneira a atender os clientes internos e externos, pois estes fazem parte da sua cadeia produtiva. Desta forma, atendendo às necessidades desses clientes, a pesquisa buscou responder à seguinte questão: Como a gestão de compras é realizada pelas empresas locais?

Sabe-se que as empresas buscam adotar modelos de gestão de compras específicos às suas estratégias e particulares em relação ao comportamento do seu mercado consumidor e desenvolvimento de fornecedores. Assim, o objetivo geral que orienta o desenvolvimento desta pesquisa consiste em analisar o modelo de gestão adotado pelas empresas participantes da pesquisa. Para atingir ao objetivo geral, é importante traçar os objetivos específicos que consistem em: *i.* analisar se as empresas elaboram um planejamento estratégico de compras; *ii.* identificar se as empresas utilizam de algum software para gerir compras; *iii.* verificar se as empresas consideram ser importante realizar a gestão de compras para traçar planos e metas para o seu negócio.

As empresas passam por dificuldades para comprar produtos de maneira rápida e eficaz, a fim de atender ao seu cliente em um curto prazo de tempo. Os problemas mais comuns estão relacionados à falta de fornecedores próximos aos locais onde estão instaladas, ou que possuem as mercadorias desejadas, demora no tempo de entrega, problemas logísticos, quantidade insuficiente, pouca variedade de fornecedores, dentre outros.

Os fatores acima mencionados, tendem a aumentar o custo final dos produtos, que devido à baixa disponibilidade de mercadorias, as empresas se vêem forçadas a direcionar sua demanda para cidades maiores e/ou regiões metropolitanas. Outro ponto, é a baixa quantidade de fornecedores que possuem as mercadorias que as empresas necessitam, gerando assim, pouca concorrência em determinadas regiões, fazendo com que o fornecedor aumente o preço de seu produto. Desta forma, para Dias (2006), a administração de materiais deve se ater no sentido de harmonizar a quantidade de recursos a serem comprados, com aqueles em estoque.

Estudar os processos de gestão de compras, conforme aponta Ballou (2001), auxilia a empresa desde a seleção e certificação de fornecedores de produtos e serviços até a entrega junto ao consumidor final, independentemente se este é uma pessoa física ou jurídica. Tendo o conhecimento deste processo, ou seja, realizando a gestão de compras, a empresa elabora seu planejamento estratégico orientado a este processo, definindo o tipo de análise que se faz necessária para que se possa desenvolver um processo avaliativo e contínuo na área de compras.

2 REVISÃO DE LITERATURA

De acordo com Dias e Costa (2003), o termo compras pode ser conceituado como uma função administrativa, no âmbito organizacional, responsável por coordenar um sistema de informação e controle, para garantir o fluxo de materiais necessários à missão da organização, em conformidade com bens e serviços na quantidade certa, na qualidade certa, da fonte certa, no exato momento e ao preço certo.

Para Oliveira (2007), as compras devem direcionar suas atividades para objetivos e metas a longo prazo que objetivam dar vantagem competitiva à organização. Corroborando, Pires (2004) diz que o termo “compra”, é comumente utilizado como definição da ação de aquisição de materiais e serviços, para serem posteriormente utilizados. O autor traz ainda, que compras define o ato de processamento das aquisições e suprimentos da necessidade de material ou serviço no momento adequado.

Segundo Pozo (2007), comprar dentro da organização, é definido como um processo que envolve a identificação sistemática das fontes de fornecimento de itens necessários ao funcionamento das empresas (produtos ou serviços), da avaliação, negociação e contratação de fornecedores, com um contínuo gerenciamento dessa relação, sempre com o desígnio de aumento da competitividade das empresas.

Segundo Dias e Costa (2003), conceituam compras, como um processo que incide na busca constante de oportunidades para enriquecimento de valor na cadeia de fornecimento, através da identificação do nível de relevância dos itens adquiridos pela organização, do gerenciamento do seu relacionamento com as empresas fornecedoras, da avaliação e aplicação de planos e atividades estratégicas, com a finalidade de alcançar vantagem competitiva.

Conforme Russo (2009) as compras como um processo complexo de tomada de decisão e comunicação, engloba diversos membros da organização e cria um relacionamento com outras empresas e instituições, envolvendo mais do que um simples ato de fazer o pedido para um fornecedor. Na mesma linha, Baily et al. (2000) enfatizam que o setor de compras tem por desígnio, prover as necessidades da empresa mediante a aquisição de serviços dentro da própria empresa, derivadas das solicitações dos usuários, analisando os processos e condições técnicas.

Para Bertaglia (2003), as compras consistem em um segmento de extrema importância para as organizações, pois suas atividades são ligadas de forma direta aos outros setores da organização, portanto precisa ser um setor com processos de atividades muito bem delineadas. O responsável pelo setor de compras, se encontra ligado às negociações, em contato com

fornecedores e conseqüentemente, participam do desenvolvimento de novos produtos para a empresa.

De acordo com as contribuições de Ballou (2006), a eficiência em compras possibilita a redução de custos, oferece um maior nível de serviços aos clientes, melhor utilização dos ativos e o aumento no volume de vendas. Neste sentido, Arnold (2009) ressalta que o setor de compras não opera de forma isolada na organização porque nenhuma empresa tende apenas a comprar. Para o autor, o setor de compras deve ser estruturado em conformidade com o tamanho da empresa e funcionar de maneira integrada com toda a organização.

Conforme exposto por Russo (2009), o setor de compras deve ter desempenho destacado na realização dos objetivos estratégicos da organização. Para tanto, existem as compras centralizadas e descentralizadas. Complementando essa ideia, as compras centralizadas, têm por objetivo o alcance de melhores preços e serviços em função do volume adquirido. Já as compras descentralizadas, oferecem uma velocidade maior de atendimento, normalmente praticadas com fornecedores próximos a empresa.

A gestão de compras tem um papel fundamental e estratégico em toda organização, principalmente no departamento de compras. Conforme Martins e Alt (2000), esta é responsável por todo o processo, desde o setor financeiro, onde se tem uma visão geral da aplicação dos recursos feitos por meio das compras, até a satisfação do cliente. Atualmente o departamento de compras se tornou muito importante para qualquer organização, sendo responsável por toda movimentação de matéria-prima até a pronta entrega.

De acordo com Pires (2004), a cadeia de suprimentos é entendida como um processo de expansão que envolve fornecedores-clientes na área de compras, mediante o crescimento do volume de compras realizadas pela empresa. O processo de concentração das suas atividades varia conforme os custos fixos e variáveis e acontece sob uma perspectiva global, por isso as empresas mudaram seus procedimentos de compras. Muitos desafios foram encontrados nesse processo de mudança, começando pelo comércio eletrônico, que adotou novos modelos nos sistemas logísticos, dentre outros, que fizeram o profissional de compras expandir seus horizontes, muito além dos simples processos.

Chopra e Meindl (2013) comentam que as empresas que adotam processos de terceirização acabam relacionando o trabalho na área de compras com o *Supply Chain Management* (SCM). Dessa forma, o gerenciamento da cadeia de suprimentos, se estende a área do marketing, que tem como função identificar as necessidades do mercado e interagir com a área produtiva. Através do desenvolvimento do marketing, vários setores industriais se conectam à cadeia de suprimento como um todo.

Segundo Dias (1993), compras é um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais e serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo, com as quantidades corretas, verificar o que foi comprado e providenciar o armazenamento. Portanto, compras é uma operação essencial entre as áreas que compõem o processo de suprimentos.

Todos os processos ligados à compra e produção iniciam-se com um planejamento feito diante das vendas efetuadas pela empresa. Conforme Bowersox e Closs (2001), no planejamento de compras devem ser definidas as quantidades a serem compradas somente na etapa final da elaboração do plano de produção. As quantidades líquidas a comprar serão apuradas pela desagregação das fichas de produção e os tipos de compras variam do desejo de consumir ou investir. As compras para investimento, decorrem da necessidade de compras de bens e equipamentos que compõem o ativo da empresa. Realizar aquisições de produtos e serviços requer planejamento e pesquisa de mercado.

O departamento responsável pelas compras, representa uma unidade administrativa que opera no sentido de adquirir produtos e serviços com preços acessíveis no momento certo e na quantidade adequada. Ressalta-se, que o setor na atualidade, vem desempenhando papel estratégico nas organizações.

Para Bowersox e Closs (2001), a função compras é um segmento fundamental do setor de materiais ou suprimentos, que objetiva suprir as necessidades de materiais ou serviços. Portanto, deve-se ater as estratégias de compras para se ajustar as políticas de estoques das empresas.

De acordo com Pozo (2007), a função compras em uma empresa é fundamental. Os itens comprados representam entre 40% e 60% do custo de venda do produto. Isto significa que ganhos pequenos no setor de compras têm grandes impactos nos lucros para a organização. Para Martins e Alt (2009, p. 171) “inicia-se com a identificação e a seleção de fornecedores habilitados a atender às necessidades referentes a prazo, quantidade e qualidade do cliente”.

O processo de compras é extenso e envolve mais atividades do que aquelas intimamente relacionadas com o movimento e armazenagem de mercadorias. As atividades de desenvolvimento de fornecedores são responsáveis pela diminuição do preço final dos produtos, qualidade dos produtos adquiridos e do escoamento de produtos para o fornecimento, além de apoio fundamental no processo produtivo (POZO, 2002 apud MORAES, 2005). A interação do setor de compras com os outros departamentos, é primordial para alcançar os objetivos/metras traçadas pela direção (MORAES, 2005).

Para ter um bom desempenho, o responsável pelo setor de compras precisa possuir um grande conhecimento do processo produtivo ou do processo dos serviços que a empresa realiza. Lembrando sempre que a falta de um item, pode encadear grandes prejuízos para a empresa, como: paralização, atraso na produção ou atraso no serviço ofertado. Segundo Russo (2009), a essência do bom funcionamento das compras é fazer com que os materiais cheguem o mais próximo possível da data de fabricação sem precisar pagar mais para alcançar essa meta.

Conforme Martins e Alt (2009), por meio da solicitação de compras ou requisição de compras, qualquer organização ou mesmo um colaborador, demonstra a necessidade de comprar um item para uso em benefício da empresa. Silva Filho (2000) acrescenta que se evidencia o processo de compra quando se constata a real necessidade de aquisição. Deste modo, cumpre ressaltar que a solicitação de compra ocorre através de um documento de autorização ao gestor da unidade a operacionalizar o pedido.

De acordo com Pozo (2007), o objetivo principal do setor de compras é buscar fornecedores com capacidade operacional de fornecer produtos ou serviços imprescindíveis dentro dos padrões de qualidade determinados, no tempo acordado, com custo acessível, condições de pagamento, e, especialmente, confiável. Baily et al. (2000) acrescentam que outra função determinante para a viabilidade da gestão de compras é que esta, se encontra vinculada à capacidade de negociação. Cumpre destacar que o termo negociação alude ao poder de barganha junto ao fornecedor evitando possíveis gastos adicionais e possibilitando chegar a um bom resultado para ambas as partes.

O desenvolvimento dos processos organizacionais tem influenciado a maneira de realizar compras atualmente, no entanto obter serviços ou materiais pelo melhor preço é uma inquietação constante. Contudo, a busca de um equilíbrio entre o preço, qualidade, serviço, relacionamento e capacidade de entrega, ainda tem sido uma discussão de suma relevância. De acordo com Chimendes e Neves (2010), o mundo atual impulsiona as empresas a encontrarem alternativas eficazes e eficientes visando aperfeiçoar seu gerenciamento. Dentre as variáveis possíveis destaca-se a possibilidade de aquisição de softwares e programas de gerenciamento de informações capazes de atender as necessidades na área de compras.

Segundo Bertaglia (2003), em compras, encontra-se o processo para obter os recursos necessários para agregar valor aos clientes. Campos (2010) afirma que os softwares e programas de gestão de informação devem estar conectados com todos os elos da cadeia de valor de uma empresa, ou seja, integrado com todas as áreas e setores.

Atualmente, o desafio da organização concentra-se em como utilizar a informação na projeção e gerenciamento de empresas efetivas e competitivas. Conforme Oliveira (2007), os

sistemas de informação são essenciais para a gestão e organização operacional das empresas. O avanço tecnológico ocorrido na última década, transformou decisivamente o cumprimento e execução dos processos de informação nas empresas. Cada vez mais, as empresas passam a utilizar a informação como um recurso estratégico. Assim, segundo expõe Campos (2010), verifica-se que um software adequado à necessidade da empresa auxilia o gestor no processo de tomada de decisão, tornando-se necessário, a utilização de sistemas de informação na área de compras que objetivem a melhora do gerenciamento das atividades nas mais diversas formas.

Cumprir destacar em conformidade com os estudos de Chopra e Meindl (2013), que a operacionalização organizacional depende do gerenciamento eficaz dos sistemas que esta executa. A crescente participação no mercado, a implementação de tecnologias que visam a criação de novos produtos, o efetivo controle de estoque e a redução de custos de produção, dependem cada vez mais de sistemas de informação eficientes. Evidencia-se, a necessidade de integralizar as informações dentro do contexto organizacional para facilitar a tomada de decisão.

Desse modo, é importante ressaltar a relevância da abordagem da gestão em compras, considerando seu papel esclarecedor e dinâmico, guiando os gestores a delinear planos e metas executáveis para o negócio.

3 DESCRIÇÃO DO MÉTODO

Conforme os objetivos deste estudo, esta pesquisa é qualitativa sendo caracterizada por não empregar instrumentos estatísticos para a análise de dados (BARDIN, 2011). Preocupa-se com os aspectos da realidade que não podem ser mensurados quantitativamente, buscando compreender e explicar as relações existentes na gestão de compras das empresas. A pesquisa qualitativa, possui caráter descritivo cujo objetivo visa na abordagem do processo de interpretação do objeto de estudo (SILVA; MENEZES, 2005). Gil (2010) expõe, que a pesquisa descritiva busca explicar os resultados obtidos. Para isso é necessário que se tenha um conjunto de informações detalhadas das empresas respondentes do questionário.

A coleta dos dados se deu por meio de aplicação de questionário do Google Forms enviados por e-mail, em 20 de janeiro de 2021, com reaplicação a cada 15 dias, para 615 empresas compreendidas entre os municípios de Mariana (270 empresas), Ouro Preto (188 empresas) e Conselheiro Lafaiete (157 empresas). Desse total, apenas 22 empresas responderam ao questionário, quando do fechamento do mesmo, em 08 de março de 2021. A amostra foi intencional e por acessibilidade, devido a facilidade da pesquisadora com a

obtenção dos e-mails das empresas em estudo através das Associações Comerciais de cada um dos três municípios. Os dados obtidos foram analisados a partir das respostas exportadas em uma planilha do Excel, onde, para responder ao problema e objetivos da pesquisa, foram realizados cruzamentos apresentados na análise e discussão dos resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

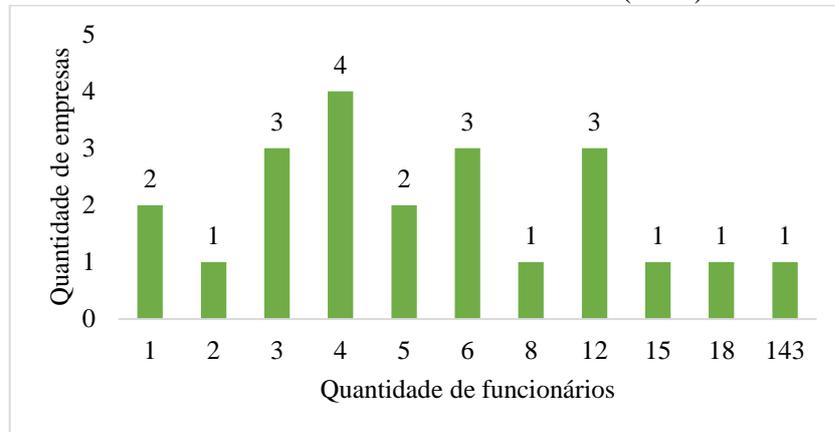
As 22 empresas que colaboram para o desenvolvimento desta pesquisa, atuam em vários seguimentos do setor comercial, sendo eles: Moda e presentes; radiodifusão; papelaria e brinquedos; educação; prestação de serviços de contabilidade; financeiro; material de construção; agropecuário; consultoria administrativa; autopeças, acessórios automotivos e serviços; material de construção (ferragens de acabamento); acessórios; setor administrativo; estamperia; comercio varejista de calçados e artigos esportivos; confecção de uniformes profissionais; padaria; gráfico; peças, manutenção de motocicletas e acessórios e prestação de serviços.

As empresas que responderam ao questionário, atuam no comércio dos municípios pertencentes ao Estado de Minas Gerais, sendo elas: Mariana (três empresas); Conselheiro Lafaiete (nove empresas); Ouro Preto (nove empresas) e Santa Bárbara (uma empresa. Reitera-se, que três empresas do município de Ouro Preto, encontram-se instaladas em três distritos: Amarantina, Antônio Pereira e Cachoeira do Campo. Observa-se que a empresa listada no município de Santa Bárbara é uma filial, cuja matriz encontra-se no município de Mariana.

As empresas que contribuíram para o desenvolvimento desta pesquisa, estão instaladas nas cidades de: Conselheiro Lafaiete, Mariana, Santa Barbara, e Ouro Preto (além dos distritos de Amarantina, Antônio Pereira e Cachoeira do Campo). Nos distritos de Amarantina, Antônio Pereira e Cachoeira do Campo, ambos pertencentes ao município de Ouro Preto, se encontram empresas do ramo da construção civil (material de construção), prestadora de serviços contábeis e prestação de serviços. Em Mariana, contabilizou-se quatro empresas dos ramos de autopeças, acessórios automotivos e serviços; consultoria administrativa, prestação de serviços e agropecuário. Em Ouro Preto, encontram-se as empresas dos setores de moda e presentes, radiodifusão, papelaria e brinquedos, educação, financeiro e serviços. Na cidade de Santa Barbara, uma filial da empresa de Mariana da área de prestação de serviços. Por fim, a cidade em que se obteve um maior número de empresas participantes, foi em Conselheiro Lafaiete, com nove empresas dos setores: acessórios, confecção de uniformes profissionais, estamperia,

gráfica, materiais de construção- ferragens de acabamentos, padaria, peças manutenção e serviços de motocicletas e setor administrativo.

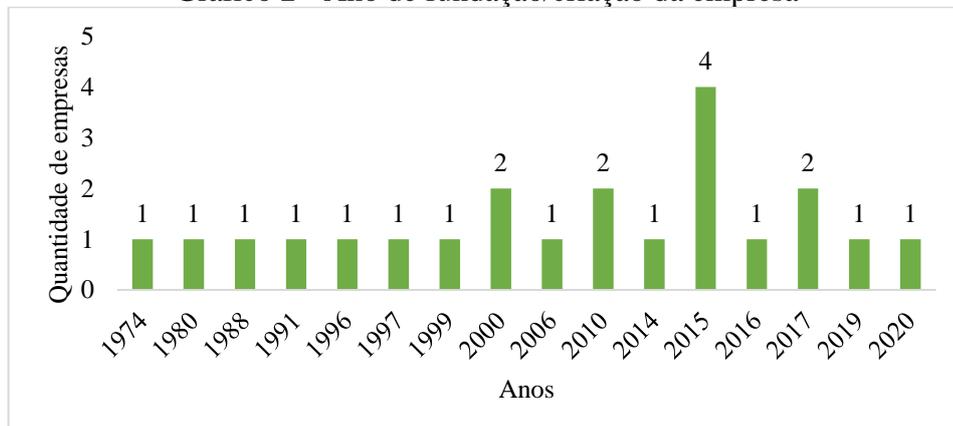
Gráfico 1 - Número de funcionários (atual)



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Sabe-se da importância do comércio local como forma de geração de empregos e renda para as cidades em que atuam, bem como o desenvolvimento que elas levam devido aos investimentos que realizam para divulgações de seus negócios. Mediante a este exposto, fez parte da pesquisa, o interesse em saber quantos funcionários cada uma delas possuem, sendo que ao total soma-se 217 colaboradores, apresentados no GRAF. 1 e distribuídos da seguinte forma: duas empresa (01 funcionário); uma empresa (02 funcionários); três empresas (03 funcionários); quatro empresas (04 funcionários); duas empresas (05 funcionários); três empresas (06 funcionários); uma empresa (08 funcionários); três empresas (12 funcionários); uma empresa (15 funcionários); uma empresa (18 funcionários) e uma empresa (143 funcionários).

Gráfico 2 - Ano de fundação/criação da empresa

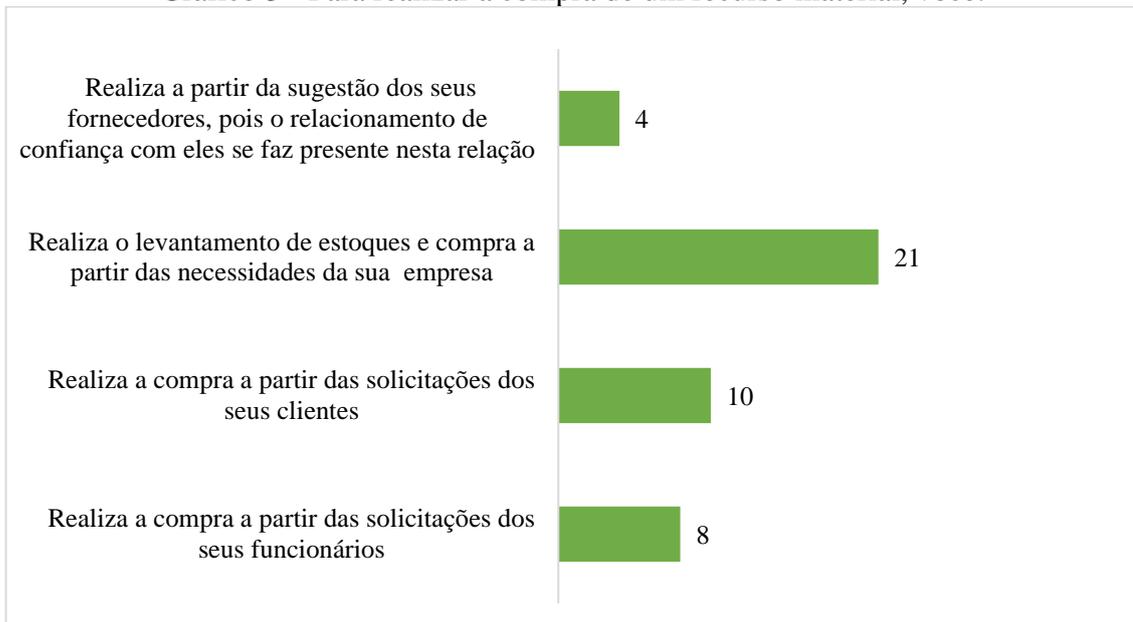


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Segundo o IBGE em 2018, o Brasil possuía 3,7 milhões de empresas ativas. Em Minas Gerais, no ano de 2018, dados da FECOMERCIO/MG apontavam um total de 303.383 mil empresas no ramo do comércio. Este estudo, leva em consideração o ano de criação de cada empresa que contribuiu para o objeto de pesquisa. Sendo assim, com base nas respostas adquiridas através do formulário, foram levantados os seguintes dados, em relação ao ano de fundação das organizações (GRAF. 2): entre os anos de 1974 a 2000, foram fundadas 09 das empresas que responderam ao questionário e as outras 13 empresas, tiveram seu ano de fundação de 2006 a 2020.

Questionadas na pergunta 5 quanto a realização de um planejamento estratégico de compras para as empresas, 68,2% responderam que fizeram, enquanto 31,8% afirmaram não ter realizado a elaboração do planejamento estratégico de compras para a organização. As compras mal planejadas, além de gerar desperdícios geram também estoque excessivo ou desnecessário para as empresas. Por isso, a importância de realizar um planejamento estratégico de compras.

Gráfico 3 - Para realizar a compra de um recurso material, você:

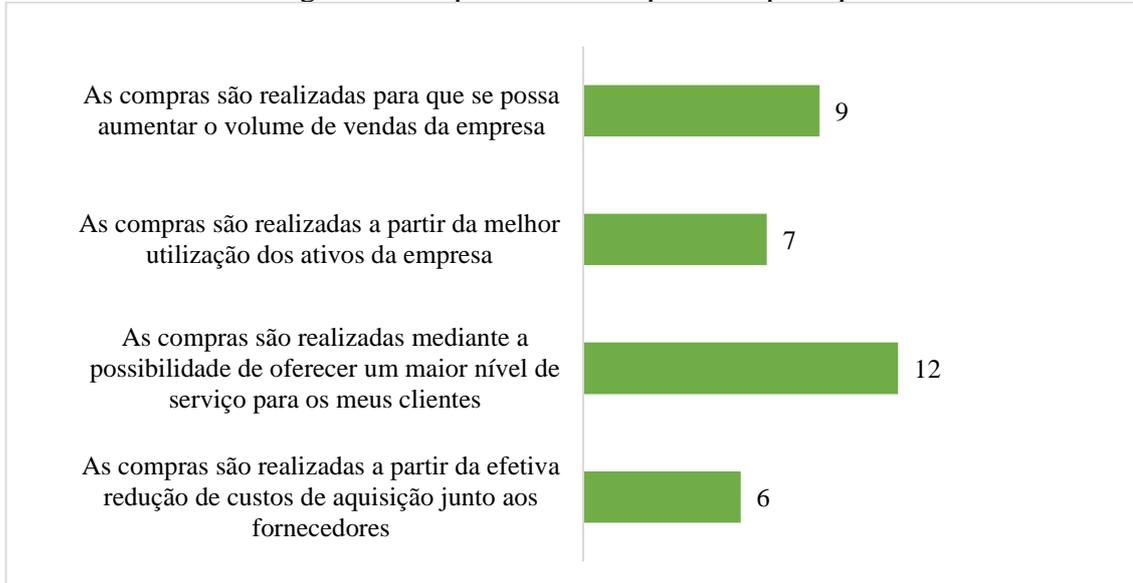


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Já para realizar a compra de um recurso material para a organização (GRAF. 3), foram colocadas para as empresas quatro opções de respostas, sendo possível que elas optassem por escolher mais de uma opção. Assim, 21 empresas marcaram a resposta “Realiza levantamento de estoques e compra a partir das necessidades de sua empresa”, para a pergunta “Realiza compra a partir das solicitações de seus clientes” foram registradas 10 marcações, “Realiza

compras a partir das solicitações de seus funcionários” obteve-se 08 registros e “Realiza compras a partir das sugestões de seus fornecedores, pois o relacionamento de confiança com eles se faz presente nesta relação”, registrou-se 04 escolhas.

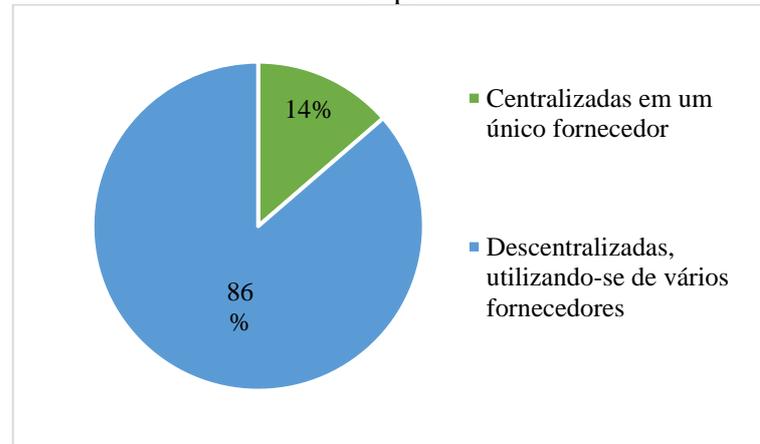
Gráfico 4 - As estratégias de compras utilizadas por você para que se tenha eficiência



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Adotar estratégias de compras é de suma importância para que as organizações utilizem da melhor forma os materiais que serão adquiridos. Em resposta à pergunta sobre quais são as estratégias de compras utilizadas pela empresa que se tenha eficiência (sendo possível que elas optassem por escolher mais de uma opção), o GRAF. 4 apontou os principais resultados. Mediante a afirmativa “As compras são realizadas para que se possa aumentar o volume de vendas da empresa”, obteve-se 09 respostas, enquanto 12 marcações foram registradas na pergunta “As compras são realizadas mediante a possibilidade de oferecer um maior nível de serviços para os meus clientes”, 06 escolhas para a pergunta “As compras são realizadas a partir da efetiva redução de custos de aquisição junto aos fornecedores e por fim, “As compras são realizadas a partir da melhor utilização dos ativos da empresa”, obteve-se 07 registros de escolha.

Gráfico 5 - Para produtos similares ou da mesma família de produtos, a empresa realiza compras



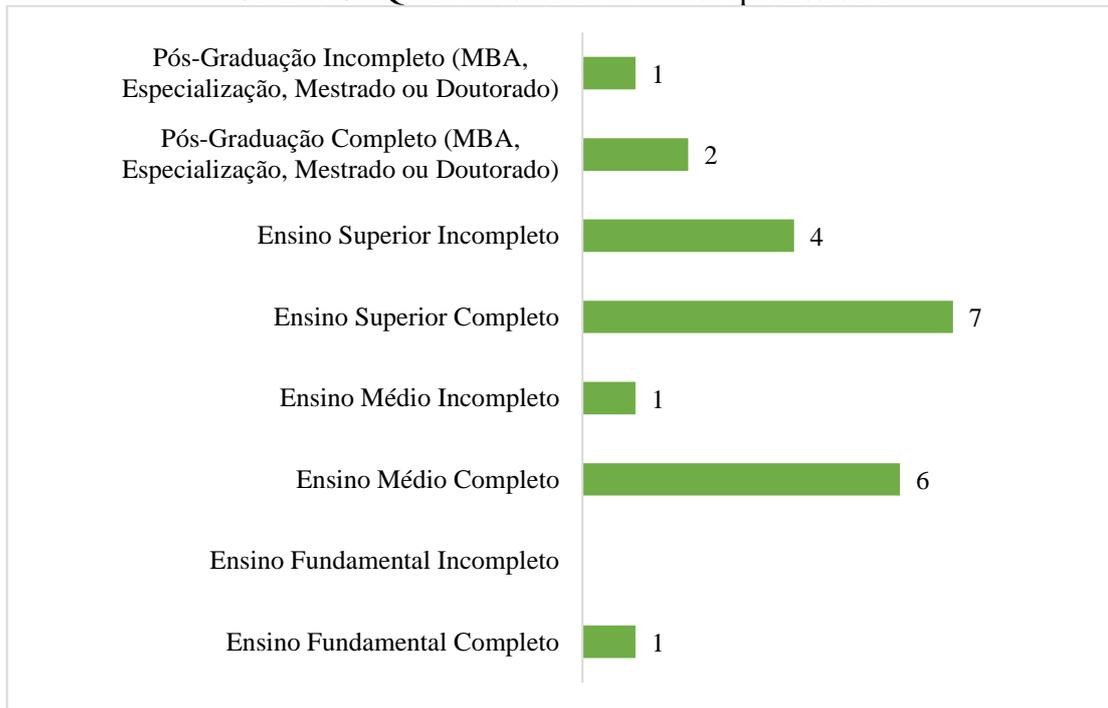
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A utilização da centralização de compras pode reduzir os custos de estoques e proporcionar um poder de barganha maior durante o processo de aquisição de produtos. Assim, as compras descentralizadas também possuem vantagens, visto que as demandas solicitadas pelas empresas, tendem a ser atendidas de maneira mais ágil. Para esta pesquisa, faz-se necessário saber qual a forma em que as empresas utilizam para adquirir produtos similares ou da mesma família de produtos. A compra descentralizada, onde a utilização de vários fornecedores obteve 86% das respostas, já a compra centralizada recebeu 14% (GRAF. 5).

Como resposta na questão 9, o total de 72,7% das empresas não utilizam de serviços de terceiros para realizar para realizar compras. Como exemplo, empresas de marketing que “aponta” potencialidade de novos clientes e novos fornecedores e apenas 27,3%, utilizam deste recurso como estratégia para obter diferenciação no mercado mediante aos seus concorrentes.

Compras no contexto organizacional, representa uma unidade administrativa que atua no sentido de adquirir produtos e serviços com melhores preços no momento certo e na quantidade adequada. Dentro das organizações que responderam a esta pesquisa, na pergunta 10, 95,2% informaram que o responsável pela realização de compras na empresa possui conhecimento de todo o processo operacional da empresa, enquanto 4,8% disseram que não. Apenas 21 empresas responderam a esta pergunta.

Gráfico 6 - Qual é a escolaridade deste profissional



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

A escolaridade do profissional responsável pelas compras (FIG. 6), nestas organizações, varia entre: Ensino fundamental completo a Pós-graduação completo, distribuídos da seguinte forma nas escolhas das afirmativas: Ensino fundamental completo (1); Ensino médio completo (6); Ensino médio incompleto (1); Ensino superior completo (7); Ensino superior incompleto (4); Pós-graduação completo (MBA, especialização, mestrado ou doutorado) (2) e Pós-graduação completo (MBA, especialização, mestrado ou doutorado) (1).

Atualmente, é possível que as empresas utilizem sistemas eficazes e eficientes visando aperfeiçoar o seu gerenciamento. Dentre as várias possibilidades, destaca-se a utilização de softwares, como o TOTVS e o GESTOR 90 EGESTOR, que fazem o gerenciamento de informações e são capazes de atender as necessidades da área de compras, de acordo com Barroso (2013). Questionado na pergunta 12, quanto ao uso de softwares para a gestão de compras, 68,2% afirmam não utilizar e apenas 31,8% deram uma resposta positiva, informando que utilizam deste recurso.

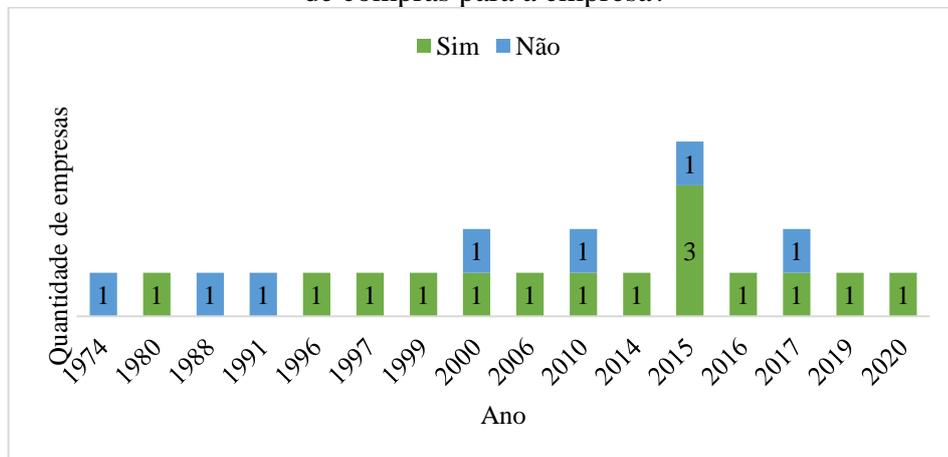
Mediante a pergunta 13: “você considera ser importante realizar a gestão de compras para que se possa delinear planos e metas executáveis para o seu negócio”, obtivemos 22 respostas, delas, 86,4% disseram que sim e 13,6% afirmaram que não.

Questionadas se elaboram um planejamento estratégico de compras, as empresas dos ramos de: Agropecuário; autopeças, acessórios automotivos e artigos esportivos; comércio

varejista de calçados e artigos esportivos; consultoria administrativa; educação; estamperia; gráfico; material de construção; material de construção - Ferragens de Acabamento; padaria; papelaria/brinquedos; serviços; setor administrativo afirmaram que sim. Já as empresas dos ramos de: confecção de uniformes profissionais; financeiro; moda e presentes; peças, manutenção de motocicletas e acessórios; prestadora de serviços contábeis; radiodifusão, não fazem.

As empresas dos ramos: acessórios; agropecuário; autopeças, acessórios automotivos e artigos esportivos; comércio varejista de calçados e artigos esportivos; consultoria administrativa; estamperia; gráfico; material de construção; material de construção - Ferragens de Acabamento; padaria; papelaria/brinquedos; serviços; setor administrativo; confecção de uniformes profissionais; financeiro; moda e presentes; peças, manutenção de motocicletas e acessórios e prestadora de serviços contábeis, informaram que a pessoal responsável por compras em sua organização, possui conhecimento de todo o processo operacional da empresa. Apenas o setor de radiodifusão, confirmou que não faz e educação, registrou a resposta como “nada”.

Gráfico 7 - Ano de fundação/criação da empresa X Você elabora um planejamento estratégico de compras para a empresa?

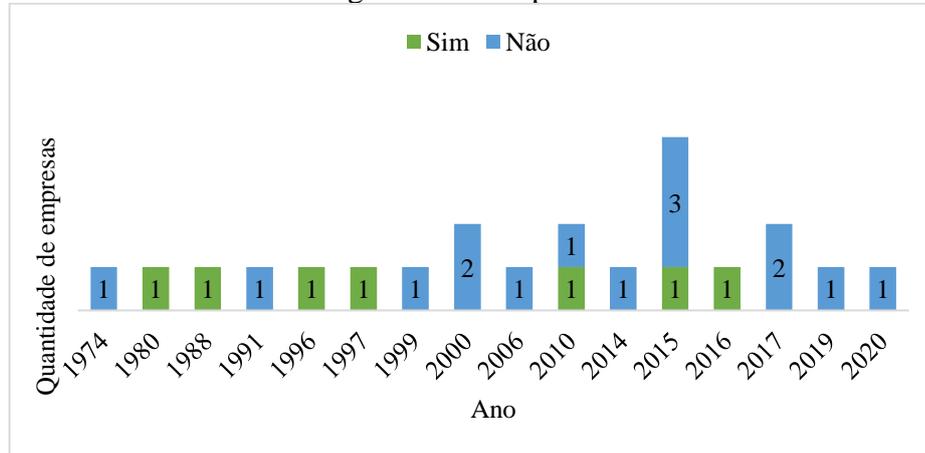


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O ano de fundação das empresas participantes do levantamento de dados, não é um dado determinante para indicar a relação com a prática de realizarem ou não, um planejamento estratégico de compras. A GRAF. 7, aponta que, do ano de 1974 até 2000, quatro empresas não fizeram um planejamento estratégico de compras e cinco sim. Entre 2006 a 2020, dez afirmaram que o fizeram e três não. Desta forma, pode-se concluir que, a existência de um planejamento estratégico de compras para empresas, não é influenciado pelo ano de criação. Observa-se que

as perspectivas dos gestores em obter uma organização que otimize seus processos e reduza os custos de compras estejam a frente deste quesito.

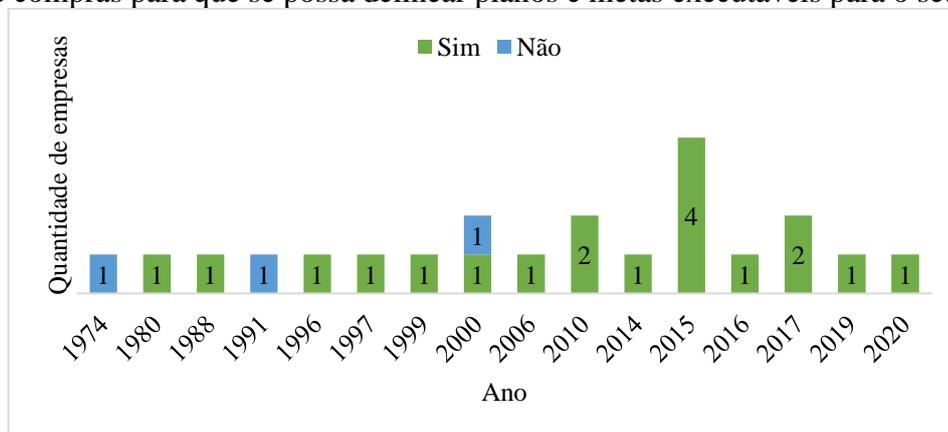
Gráfico 8 - Ano de fundação/criação da empresa X A empresa possui um software para a gestão de compras?



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A relação do ano de fundação das empresas com a de utilização de um software para gestão de compras (GRAF. 8), não é um divisor para determinar a influência de utilização conforme o ano de criação. Conforme levantamento obtido através da pesquisa, do ano de 1974 até 2000, cinco empresas não fazem uso de software para este fim e quatro destas relataram que sim, já de 2006 a 2020, apenas três afirmaram que o utilizam um software, contra dez que confirmaram não utilizar. Desta forma, conclui-se que, a utilização de software para controle e gestão de compras relacionado ao ano de fundação da empresa não é um balizador de afirmações que possa definir esta questão.

Gráfico 9 - Ano de fundação/criação da empresa X Você considera ser importante realizar a gestão de compras para que se possa delinear planos e metas executáveis para o seu negócio?



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Reduzir os custos é o que todo gestor busca a fim de maximizar o seu lucro. A gestão de compras, pode contribuir para a estratégia da empresa de maneira a melhorar a posição competitiva dela frente a outras organizações. Desta forma, a maior parte das empresas participantes desta pesquisa indicaram como importante, a aplicação da gestão de compras em sua organização para delinear planos e metas executáveis, independente do ano de criação (GRAF. 9). Os dados obtidos estão distribuídos da seguinte forma: do ano de 1974 a 2000 seis empresas afirmaram como ser importante esta questão e apenas três disseram que não e entre 200 e 2020, treze empresas afirmaram que sim e nenhuma registrou a opção negativa.

Esta pesquisa buscou responder aos objetivos específicos, a saber:

- i. Se as empresas elaboram ou não, um planejamento estratégico de compras: como resultado para esta questão, conclui-se que 68% das organizações participantes, afirmaram de alguma forma realizar um planejamento o fazem e 32% consideram irrelevante a elaboração de tal documento. Para esta pergunta, foi observado também, se o ano de fundação das organizações participantes desta pesquisa, que foram fundadas a partir de 1974 até 2020, influenciava na confecção ou não de um planejamento estratégico de compras. Como conclusão, observou-se que tal fator não é relevante para este ponto, pois, a esta pesquisa mostrou que empresas fundadas no século XXI não o fizeram.
- ii. Se as organizações utilizam de algum software para gerir compras: segundo Dias (1993), compras é um segmento essencial do departamento de suprimentos, tendo por finalidade suprir as necessidades de materiais e serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo, com as quantidades corretas. A utilização de um software, pode facilitar e modernizar esta gestão pois atualmente existem várias alternativas de sistemas de gerenciamentos para com está função. Em resposta a este objetivo apenas 31,8% das empresas utilizam de um software para gerir compras e 68,2% não utilizam deste recurso.
- iii. Verificar se as empresas consideram ser importante realizar a gestão de compras para traçar planos e metas para o seu negócio: segundo Dias e Costa (2003), compras é um processo que busca constantemente oportunidades para enriquecimento de valor na cadeia de fornecimento, através de identificação do nível de relevância dos itens adquiridos pela organização, do gerenciamento do seu relacionamento com as empresas fornecedoras, da avaliação e aplicação de planos e atividades estratégicas, a fim de alcançar vantagem competitiva em complemento. Moraes (2005) afirma que a gestão de compras é primordial para alcançar os objetivos/metras traçadas pela direção.

Para atender ao objetivo geral, conclui-se que para a aquisição de um recurso material, é realizado um levantamento de estoques e compra a partir das necessidades das empresas, sendo que as compras são realizadas mediante a possibilidade de oferecer um maior nível de satisfação para os clientes. No entanto, o processo de aquisição dos materiais junto aos fornecedores é descentralizado, pois as empresas em sua grande maioria não fazem parcerias com fornecedores fixos, e não utilizam serviços de terceiros como marketing, para potencializar a captura de novos clientes e fornecedores. A pessoa responsável por compras nas organizações, em sua maioria, conhece todo o processo operacional da empresa e este profissional, possui ensino superior incompleto. Por fim, a utilização de softwares para compras, não é realizado por grande parte das empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de compras nas organizações é de extrema importância, pois tal prática garante maior eficiência e eficácia neste processo, sendo capaz de permitir a realização de um controle de custos, gerenciamento do fluxo de suprimentos, gestão de estoque, gestão de fornecedores, entre outros benefícios que são fatores fundamentais para oferecer a organização vantagens competitivas mediante a seus concorrentes, bem como redução nos desvios de compras não planejados. Esta pesquisa buscou contribuir de forma a realizar um levantamento sobre o processo de compras utilizado nas organizações atuantes em quatro cidades do Estado de Minas Gerais, Conselheiro Lafaiete, Mariana, Santa Barbara e Ouro Preto.

Através da elaboração desta pesquisa, foi possível visualizar as deficiências que este setor possui, não somente no processo de compras, mas também, na carência percebida de investimentos e recursos que otimizam a visão do gestor sobre as reais necessidades da sua empresa, em um contexto geral. Estas carências, podem estar relacionadas a culturas administrativas arcaicas que já não se adequam com as tendências atuais de mercado, ou por falta de utilização de um software de gestão, que permitem maior eficiência com precisão no gerenciamento das informações internas, gerando economia de trabalho, tempo e dinheiro.

Observa-se que a maioria das empresas, possuem um processo de gestão de compras, onde a pessoa responsável pelo setor, conhece o processo de produção da organização. No entanto, as compras são descentralizadas e não é utilizado um software para facilitação na coleta de informações internas. Entretanto, o objetivo proposto pela pesquisa, foi atendido, tendo em vista que a maioria das empresas que responderam ao questionário, utilizam de um processo para compras.

Como melhoria, sugere-se que as empresas realizem treinamentos específicos com os responsáveis por compras, com os colaboradores e gestores, para que possam conhecer de uma forma mais aprofundada a importância do processo de compras. Como propostas de pesquisas futuras, pode-se estudar uma definição de modelos específicos de gestão de compras, para cada setor, de acordo com as necessidades internas existentes.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 2009.

BAILY, P. et al. **Compras: Princípios e Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimento: logística empresarial**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

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

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.

CAMPOS, R. R. A implantação da tecnologia da informação contribuindo para a melhoria do processo na área da logística de gestão. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 6., 2010, Niterói. **Anais...** Niterói, 2010.

CHIMENDES, V. C. G.; NEVES, J. M. S. das. A implantação da tecnologia da informação contribuindo para a melhoria do processo na área da logística de gestão. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 6., 2010, Niterói. **Anais...** Niterói, 2010.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. São Paulo: Prentice Hall, 2013.

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

DIAS, M.A.P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5ª ed., São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, M.; COSTA, R. F. **Manual do comprador**. 3ª ed. São Paulo: Edicta, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e Recursos Patrimoniais**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 452p.

MORAES, A. **Gestão de Compras**. Apostila do Curso de Administração Industrial. CEFDET. Rio de Janeiro: 2005.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de informações gerenciais**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PIRES, S. I. R. **Gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management):** conceitos, estratégias, práticas e casos. São Paulo: Atlas, 2004.

POZO, H. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**, 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RUSSO, C. P. **Armazenamento, controle e distribuição**. 20ª ed. Curitiba: Ibpx, 2009.

SILVA FILHO, O. Estratégias sequenciais sobre ótica para planejamento agregado da produção sob incertezas. **Revista Gestão e Produção**, v.7, n. 3, p. 247-268 dez. 2000.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis, 2005.

SILVEIRA, A. O.; COUTINHO, H. H. Trabalho padronizado: a busca por eliminação de desperdícios. **Revista INICIA**, n. 8, p. 8-16, 2008.

TEIXEIRA, L. G. **Gestão de Compras**. Instituto Municipal do Ensino Superior de Assis. Assis, 2011. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0811260604.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2019.

WANKE, P. **Gestão de estoques na cadeia de suprimento: decisões e modelos quantitativos**. 2ª ed. São Paulo, 2008.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO SOBRE GESTÃO DE COMPRAS¹

Este questionário faz parte dos estudos e pesquisas em andamento Grupo de Pesquisa do Diretório Grupo de Estudos dos Observatórios Tecnológicos de Inovação dos Setores - GEOTIS – Observatórios INOVAMINAS, liderado pela Profa. DSc. Simone Aparecida Simões Rocha, docente do Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto-UFOP.

TERMO DE ESCLARECIMENTO E DE CONSENTIMENTO LIVRE

Convido você para participar do estudo sobre gestão de compras, tendo como objetivo analisar como se dá o desenvolvimento de estratégias em compras nas empresas, bem como o que pode e deve ser revisado neste modelo de gestão. Sua participação consistirá em responder este questionário, considerando que sua colaboração para o desenvolvimento desta pesquisa é totalmente voluntária e confidencial. Você poderá desistir de participar desta pesquisa a qualquer momento, como também ter acesso às informações que desejar, quando do término desta.

Lembrando que esta pesquisa será utilizada na elaboração do TCC – Trabalho de Conclusão de Curso da discente Flávia Júnia Pimenta e posteriormente em artigos a serem publicados em congressos, revistas e/ou periódicos validados pela academia nacional e internacional. O TCC estará disponível na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso – BDTCC da UFOP (<https://www.monografias.ufop.br/>) a partir do segundo semestre de 2021. Você e sua empresa terão seus anonimatos garantidos, não tendo nome (proprietário ou respondente) e empresa divulgados em nenhum documento, TCC, relatório e/ou artigo que resultar. As respostas serão analisadas por blocos e com todos os respondentes sem identificação.

Confirmando que li os esclarecimentos sobre a pesquisa a ser realizada e que compreendi o objetivo desta e dos procedimentos aos quais minhas respostas serão submetidas. A explicação fornecida, esclarece os riscos e benefícios do estudo. Fica claro que terei a liberdade para interromper minha participação a qualquer momento do questionário, sem ter a necessidade de justificar minha decisão e que isso não me afetará em nada perante a UFOP. Sei que meu nome e o da minha empresa NÃO serão divulgados (por qualquer forma e meios de comunicação/informação).

()Eu concordo em participar do estudo.

()Eu não concordo em participar do estudo.

¹ Questionário elaborado por Simone Aparecida Simões Rocha.

BLOCO 01 – PERFIL DAS EMPRESAS

01. Ramo/Setor da empresa: _____.
02. A empresa está instalada em: _____.
03. Número de funcionários (atual): _____.
04. Ano de fundação/criação da empresa: _____.

BLOCO 02 – GESTÃO DE COMPRAS

05. Você elabora um planejamento estratégico de compras para a empresa?
 Sim Não
06. Para realizar a compra de um recurso material, você:
 Marque com um X a opção ou as opções que se aplicam à sua empresa.
- Realiza o levantamento de estoques e compra a partir das necessidades da sua empresa.
- Realiza a partir da sugestão dos seus fornecedores, pois o relacionamento de confiança com eles se faz presente nesta relação.
- Realiza a compra a partir das solicitações dos seus funcionários.
- Realiza a compra a partir das solicitações dos seus clientes.
07. As estratégias de compras utilizadas por você para que se tenha eficiência, são:
 Marque com um X a opção ou as opções que se aplicam à sua empresa.
- As compras são realizadas a partir da efetiva redução de custos de aquisição junto aos fornecedores.
- As compras são realizadas mediante a possibilidade de oferecer um maior nível de serviço para os meus clientes.
- As compras são realizadas a partir da melhor utilização dos ativos da empresa.
- As compras são realizadas para que se possa aumentar o volume de vendas da empresa.
08. Para produtos similares ou da mesma família de produtos, a empresa realiza compras:
 Centralizadas em um único fornecedor.
- Descentralizadas, utilizando-se de vários fornecedores.
09. A empresa utiliza de serviços terceirizados para a realização de compras, como exemplo, empresas de marketing que “aponta” potencialidades de vendas, de desenvolvimento de novos clientes, de novos fornecedores?
 Sim. Não.

10. O responsável pela realização das compras possui conhecimento de todo o processo operacional da empresa?
- Sim. Não.
11. Qual é a escolaridade deste profissional?
- Ensino Fundamental Completo.
- Ensino Fundamental Incompleto.
- Ensino Médio Completo.
- Ensino Médio Incompleto.
- Ensino Superior Completo.
- Ensino Superior Incompleto.
- Pós-Graduação Completo (MBA, Especialização, Mestrado ou Doutorado).
- Pós-Graduação Incompleto (MBA, Especialização, Mestrado ou Doutorado).
12. A empresa possui um software para a gestão de compras?
- Sim. Não.
13. Você considera ser importante realizar a gestão de compras para que se possa delinear planos e metas executáveis para o seu negócio?
- Sim. Não.

Muito obrigada!