



CENTRO UNIVERSITÁRIO REDENTOR – AFYA
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO I I

CAIO LEITE DA FONSECA

GESTÃO DE COMPRAS E PLANEJAMENTO NO RAMO DE PAPELARIA

ITAPERUNA - RJ

2021

CAIO LEITE DA FONSECA

GESTÃO DE COMPRAS E PLANEJAMENTO NO RAMO DE PAPELARIA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito parcial para a obtenção do
título de Bacharel em Administração ao
Centro Universitário Redentor.

Orientador: Simone Monteiro, MSc.

ITAPERUNA - RJ

2021

RESUMO

O setor de compras é uma parte muito interessante e importante da empresa e que precisam de uma atenção, o planejamento pode ser um dos fatores cruciais para elevar a competitividade da empresa em um mercado altamente competitivo, usando bases da administração estratégica, planejamento de compras e da gestão de estoque sobre as dificuldades e problemas que as instituições enfrentam sobre as gestões de estoque e compras. O uso de pesquisas focadas na gestão de compras será uma das peças fundamentais para o conteúdo desenvolvido, a fim de enfatizar a importância delas, tendo como referencial os principais gestores e pesquisadores ao longo da história. O objetivo deste estudo é analisar a importância da gestão de compras, bem como identificar o impacto da falta de planejamento e estratégias da empresa relacionadas ao setor de compras. Essa pesquisa se justifica devido à falta de conteúdos abordando esses temas que implicou a busca de novas ideias e informações, mesmo que sua relevância seja indispensável, a baixa procura pode estar refletindo a dificuldade em empresas menores podendo gerar um grande impacto positivo caso o assunto for disseminado mais abrangente mente. Dessa forma, após a pesquisa, conclui-se que a gestão de compras precisa de uma devida atenção, e ela é muito importante para o crescimento e desenvolvimentos das papelarias.

Palavras-chave: estoque. gestão de compras. papelaria. planejamento. pequenas empresas.

ABSTRACT

The purchasing sector is a very interesting and important part of the company and that need attention, planning can be one of the crucial factors to raise the competitiveness of the company in a highly competitive market, using bases of strategic management, purchasing planning, and inventory management on the difficulties and problems that institutions face on the management of stock and purchasing. The use of research focused on purchasing management will be one of the fundamental pieces for the developed content, to emphasize its importance, having as a reference the main managers and researchers throughout history. The objective of this study is to analyze the importance of purchasing management, as well as to identify the impact of the company's lack of planning and strategies related to the purchasing sector. This research is justified due to the lack of content addressing these issues that implied the search for new ideas and information, even though its relevance is indispensable, the low demand may be reflecting the difficulty in smaller companies and may generate a large positive impact if the subject is disseminated more widely mind. Thus, after the research, it is concluded that purchasing management needs proper attention, and it is very important for the growth and development of stationery stores.

Keywords: stock. purchasing management. stationery store. planning. small businesses.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
1.1	Objetivo	5
1.2	Hipótese	5
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	6
2.1	Gestão de compras	6
2.2	Gestão de compras nas instituições	7
2.3	Definições de compras e suas funções	7
2.4	Objetivos da função de compras	8
3	PLANEJAMENTO DE COMPRAS.....	10
3.1	Relação com fornecedores.....	11
3.2	Estoque	11
3.2.1	Administração de estoque	12
3.3	Dificuldades das pequenas empresas na gestão de compras	13
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	15
5	CONCLUSÃO	18
	REFERÊNCIAS.....	19

1 INTRODUÇÃO

O mercado competitivo bem como a velocidade e volume das informações no dia a dia, vem se tornando desafiador para as instituições e gestores. Ainda, a gestão de compras é um desses desafios em que o alinhamento das informações precisa acontecer (CHIAVENATO, 2005).

Nesse contexto, Monczka (2005), vem contribuir dizendo que, o principal impacto que a gestão de compras trouxe para as empresas, foi a visão sobre a aquisição de materiais e serviços. Essa, que é uma atividade que têm conceitos e objetivos estratégicos a fim de buscar competitividade e desenvolvimento em várias cadeias dos ramos empresariais.

Acredita-se que, uma gestão bem elaborada tende a gerar resultados significativos a curto prazo. Dias (1993, p. 260), corrobora dizendo que: “Comprar bem é um dos meios que a empresa deve usar para reduzir custos”. Partindo desse pressuposto, elenca-se a importância de saber realizar uma boa compra.

Assim sendo, o estudo de caso tem por base empresas situadas no estado do Rio de Janeiro e Minas Gerais, cujo foco são as categorias de pequenas e médias empresas.

1.1 Objetivo

O objetivo da pesquisa é relacionar pontos a gestão de compras nas instituições, quais demandas são estabelecidas e sua importância no ramo da papelaria, entre empresas de pequeno e médio porte.

1.2 Hipótese

A gestão de compras tem um fator crucial para o desenvolvimento empresarial no ramo de papelaria? A empresa que possui a gestão de compras se tornará mais competitiva?

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Gestão de compras

O tema traz amplitude e ramificações interessantes no qual, estar atento a produtividade e assertividade pode gerar diferenciais competitivos e de negócios, desde que seja adequando à realidade de cada instituição onde está empregado (MONCZKA, 2010; DIAS, 2014). Nesse viés, a evolução do setor de compras ao longo dos anos foi muito importante para a cadeia de suprimentos. Moraes (2005), diz que, essa gestão assume um papel estratégico nos negócios, envolvendo recursos financeiros, deixando para trás, a visão burocrática para uma visão de lucros.

Adiante, Ballou (2006, p.358) a esse respeito comenta que:

O setor de compras ocupa uma posição importante na maioria das organizações, pois peças, componentes e suprimentos comprados representam, em geral, de 40% a 60% do valor final das vendas de qualquer produto. Isso significa que reduções de custos relativamente baixas conquistadas no processo de aquisição de materiais podem ter um impacto bem maior sobre os lucros do que aperfeiçoamentos semelhantes em outras áreas de custos e vendas da organização.

Logo, a organização dos processos e informações trouxe expectativas de conseguir novos resultados, sendo esse, um importante passo para o setor.

Nessa perspectiva, Chiavenato (2005, p. 99), conta que, o órgão de compras é o elemento que liga a empresa com o ambiente externo, sendo responsável pelo suprimento dos materiais e serviços necessários de acordo com a produção, com isso, concluindo que, o órgão de compras é a interface entre o sistema empresarial e o ambiente externo.

Assim, a importância das compras na empresa não é apenas a redução de custos e sim o aumento de lucros, com o planejamento correto, conhecendo os fornecedores travando boas relações é possível subir drasticamente os lucros, isso tudo pode se alcançar se for aplicado de forma correta (CHIAVENATO, 2005).

2.2 Gestão de compras nas instituições

Estratégias e posicionamentos foram desenvolvidos ao longo do tempo, e os métodos mais simples e diretos foram se tornando mais comuns nos padrões básicos na gestão de suprimentos. Como destacam Cooper e Lambert (1997) sua evolução começou a progredir a partir da revolução industrial quando houve uma alta demanda de materiais, que precisavam ser criados, com isso houve uma expansão do segmento da logística e da gestão de materiais foram se complementando e evoluindo de acordo com a velocidade dos processos, que eram mais rápidos.

Com a alta velocidade é preciso uma atenção redobrada segundo Lambert e Cooper (1997), pontuam que, existem vários processos e camadas que precisam ser atendidas e com atenções diferentes para que o processo de suprimento ande de forma linear e não se desequilibre sem trazer danos na cadeia.

Estes processos podem ser descontrolados por diversos fatores, e isso pode ser encontrado com uma facilidade em empresas de médio e pequeno porte, devido a estrutura menos padronizada e organizada. Segundo Rebouças (2009) afirma que fatores compõem uma empresa organizada, como organização estratégicas, planejamento estratégicos, controle estratégico e o desenvolvimento estratégico, e devido essa falta de processos impede o trabalho flui mais tranquilamente.

Na empresa o comprador deve ter uma grande responsabilidade, suas ações podem mudar a situação da instituição. Viana (2012, não paginado) afirma: “O comprador deve ter responsabilidades pelos seus atos acompanhada da indispensável autoridade” o comprador sem autoridade não terá mesmo sucesso quando é limitado às suas decisões.

2.3 Definições de compras e suas funções

As definições de compras são bem amplas, sua interpretação depende de cada lugar que é aplicada. Para Gaither e Frazier (2002, p. 440), os departamentos de Compras compram as matérias-primas, peças adquiridas, maquinaria, suprimentos e todos os outros bens e serviços usados em sistemas de produção de clipes de papel a computadores.

Mas para Grant (2013, p. 46) “Tradicionalmente, essa função é considerada apenas como uma atividade administrativa de negociar preços, emitir pedidos de

compra e despachar as mercadorias, além de resolver problemas de entrega ou qualidade quando ocorrem.”

A organização de compras pode ser dividida em setores de acordo com as necessidades da instituição e de seus materiais utilizados, por isso não existem padrões de organização e métodos de aplicação, tornando interessante essa relação, para Chiavenato (2005) podemos estabelecer similaridades entre as instituições umas das principais questões que são estabelecidas é a centralização ou descentralização das atividades das compras. Isso acontece com cada característica empresarial, podendo se adequar de várias maneiras, o ideal é aplicar de melhor forma sem prejudicar os sistemas produtivos.

Fernandes e Godinho Filho (2010) pontuam que existem alguns pontos semelhantes entre os métodos e estruturas. Como por exemplo os métodos de previsão, é presumido no comportamento casual do passado, analisando pelo padrão estabelecido. A exatidão das compras aumenta com horizonte de planejamento, então a precisão de curto prazo tem uma precisão maior do que a de longo prazo.

Por isso, o bom prazo de previsão é aquele que reage às reações verdadeiras e ignora as aleatórias, ela deve ser coerente em relação ao tempo determinado, atendendo todas as diversidade e prazos (FERNANDES; GODINHO FILHO, 2010).

2.4 Objetivos da função de compras

O objetivo de compras se adequa a cada situação que é imposta no momento, mas sua principal função é adquirir bens ou serviços e matérias primas, com objetivo de trazer algum retorno para a empresa, principalmente financeiro (BALLOU, 2001).

Segundo Gaither e Frazier (2002), o setor de compras têm um papel fundamental, já que pode participar em até 60% da receita de pagamentos dos empresa, podendo diminuir os custos de forma agressiva e trazendo resultados relevantes. O departamento de compras desempenha um papel fundamental na realização dos objetivos estratégicos da empresa.

Podendo afetar os setores das entregas, produtos e serviços, atraindo benefícios e diminuição dos gastos, como por exemplo: entregas no tempo certo, custos de produção e qualidade de produto/serviço (GAITHER; FRAZIER, 2002).

Ballou (2001) afirma que o setor engloba desde escolher o fornecedor, a qualidade do material/ serviço, determinação de prazos de vendas, preços e identificar qual será a demanda para aquele período.

O tamanho das atribuições que é encarregado para gestor deste setor é determinado pela demanda, em empresas menores, o controle de todo o processo se torna mais alcançável a apenas uma pessoa, mas de acordo com a evolução das atribuições podem demandar mais colaboradores para efetuar as tarefas (CHIAVENATO, 2010).

Por fim, Martins (2013, p.116), diz que a atribuição de compras da empresa era feita pelo proprietário, era monitorada por todos os processos desde pagamento, prazos até o final de conclusão de pedido, isso foi trazendo muitas informações tornando inviável apenas uma pessoa prosseguir com os processos, buscando profissionais capacitados para realizar a função, surgindo nas empresas a função de compras, se organizando das mais variadas formas.

3 PLANEJAMENTO DE COMPRAS

O planejamento eficiente precisa de ter várias peças para ser efetivo. Segundo Chiavenato (2005, p. 101), para ter um planejamento de compras eficiente, é necessária uma base de informações e processos para uma maior precisão, como por exemplo, quais as demandas dos materiais, suprimentos do estoque e o controle das entradas e saídas, entre outras informações que trarão uma precisão maior às previsões.

Comprar exige uma pesquisa, investigação e procura de novos fornecedores em busca de inovação, como materiais melhores e mais baratos que possam influenciar positivamente o processo produtivo. Isso significa que, o profissional de compras deve conhecer profundamente o processo de produção de sua empresa para poder contribuir para sua contínua melhoria (MARTINS, 2010).

Analisando de forma mais direta, o planejamento de compra normalmente tem quatro objetivos, obter materiais, insumos e serviços com a quantidade ideal e o tempo previsto, atendendo a qualidade estudada e solicitada com o menor custo (MARTINS, 2010).

Caxitoet *al.* (2019, p. 186) “Já que grande parte do dinheiro das vendas é paga a fornecedores por materiais comprados, reduções pequenas na aquisição dos materiais podem gerar melhorias consideráveis nos lucros.” para administrar que a entrega seja feita no tempo certo, e ter umas das características mais interessantes que é um relacionamento consolidado com seus fornecedores.

E por isso é preciso obter todas informações necessárias para uma compra mais precisa. Segundo Días (2014) conclui que é preciso de certas atividades de compra, e essas características é:

1. Pesquisa: estudo de mercado, estudo dos materiais, análises de custos.
2. Aquisição: análises de cotações, negociar contratos, efetuar as encomendas de compras.
3. Administração: manutenção de estoques mínimos, padronizar o que for possível, evitar excessos e obsolescência de estoque.
4. Diversos: Fazer estimativas de custos, dispor de materiais desnecessários, obsoletos ou excedentes.

Esses pontos não são uma regra, mas compõem as principais características das instituições, podendo se adaptar a cada tipo de organização.

3.1 Relação com fornecedores

A relação com fornecedores é indispensável quando o objetivo é ter sucesso, caso se estabeleça uma comunicação sólida, é possível conseguir oportunidades e se destacar no mercado, empresas que sabem se relacionar com fornecedores a longo prazo colherão frutos significantes.

Bowersox *et al.* (2013, não paginado): “Desenvolver bons relacionamentos com empresas fornecedoras que estejam comprometidas com o sucesso da organização compradora, é fundamental no desenvolvimento de fornecedores.”

Para Dias (2009, p. 324), uma relação com fornecedores bem-sucedida deve baseada em um relacionamento contínuo, o comprador deve evitar ter relações apenas para obter vantagens ilusórias sobre as propostas do vendedor, é um modo de ficar preso à realidade proposta pelo vendedor. Tendo essas percepções o comprador irá manter uma relação equilibrada atendendo os dois interesses, o que ocorrerá para reforçar as relações entre ambas as partes.

Existem formas de obter uma cooperação dos fornecedores, essa relação de compra começa quando a solicitação do produto é feita, a negociação começa a partir disso, vários aspectos importantes podem surgir ao longo da negociação como prazos, cotação de preços, demanda, serviços e custos adicionais, por isso uma das principais responsabilidades do comprador é a auto avaliação, para poder extrair o máximo das relações (CHIAVENATO, 2009).

Para Talluri e Sarkis (2002), a seleção de fornecedores é uma peça muito importante, várias metodologias e critérios são estabelecidos para utilizar na escolha de seus fornecedores, um trabalho extremamente difícil que demanda atenção para a execução, tornando-se mais complicado quando o objetivo é estabelecer fornecedores a longo prazo.

3.2 Estoque

O estoque tem uma definição muito elástica, mas demasiadamente podemos identificar que é um conjunto de matérias primas, suprimentos, componentes, mas

como estamos abordando empresas no ramo de papelaria classificar mercadorias para vendas é seu principal objetivo (CHING, 2010)

Existem conceitos básicos que precisam ser utilizados para o controle de estoque Ching (2010) aponta quais são eles, começando pelo custo associados ao estoque, objetivos de estoque e previsão de incertezas.

O custo associado ao estoque é dividido em três categorias: custo de pedir, custo de manter estoque e custo total, nessas categorias são calculados vários fatores como, esterilização, obsolescência, custos administrativos, seguros entre outros, pontos muito interessantes que precisam ser utilizados para ter informações mais concretas (CHING, 2010)

Para Chiavenato (2009) no estoque existem fatores interessantes que precisam ser analisados na hora da estocagem dos materiais, estes são; um estoque demasiado, que mantém a estocagem por longo tempo, é insuficiente ou atrasado, onde eles precisam ser evitados, sempre o objetivo é encontrar o meio termo em todos os produtos.

Quanto mais diversos for seu produto, maior vai ser seu estoque e mais difícil seu controle e garantir a regularização dos processos é fundamental para evitar, atrasos de entregas, sazonalidades, falta de insumos e riscos de dificuldade de fornecimento (CHIAVENATO, 2009).

3.2.1 Administração de estoque

O principal objetivo é maximizar o uso de recursos envolvidos na área de logística, então todo material precisa estar sobre o processo de um planejamento bem estruturado (BALLOU, 2012; POZO, 2015).

Segundo Ballou (2012), o controle de estoque tem uma importância significativa, pois ele exerce uma rentabilidade alta para empresa, podendo absorver o capital que poderia ser investido em outros setores mais interessantes, a baixa rotatividade do estoque tira o potencial da utilização do capital, que poderia trazer resultados mais significativos.

Atender a demanda do mercado com estoque de mais alto giro e atendendo as variações existentes podem minimizar o custo de manutenção, estoques com giros maiores não necessitam de investimentos altos já que grande parte da custos são pagos com o lucro deste giro de produtos.

“A importância da correta administração de materiais pode ser mais facilmente percebida quando os bens necessários não estão disponíveis no momento exato e correto para atender às necessidades de mercado.” (POZO, 2015, não paginado).

3.3 Dificuldades das pequenas empresas na gestão de compras

Nestes capítulos iremos tratar questões que afligem as pequenas empresas que passar por muitas dificuldades, em manter padrões estabelecidos por sistemas tributários e regulamenta ativos, que podem tirar da caminha da ética e da conduta baseada em princípios.

Longenecker *et al.* (2010, p. 33) afirmam que:

Visto que uma pequena empresa estava em desvantagem em relação aos seus concorrentes maiores que possuem recursos superiores, seu proprietário talvez sinta tentado a racionalizar que o suborno é um meio de compensar o que parece ser uma desvantagem.

Essa vulnerabilidade gera desgastes que vão se refletindo por toda estrutura operacional já que a dificuldade de se encaixar nos padrões estabelecidos é grande, saídas são criadas para aumentar o espaço no mercado competitivo.

Na pequena empresa a inovação é um fator que é muito importante já que sem ela é difícil a percepção de captar clientes, seus concorrentes podem encobrir rapidamente caso não seja alcançado seu objetivo (LONGNECKER *et al.*, 2010).

Chiavenato (2005) afirma que a organização de grandes portes se organiza de acordo com a demanda de matérias a serem compradas. Cada empresa, separam- se com diferenças particulares como, por exemplo, Centralização de compras, Descentralização de compras, Agilidade na compras, isso ocorre pois as compras de grandes empresas demanda muito esforços para não desperdiçarem e economizar tempo trabalhar apenas com suas necessidades, já que cada economia feita pode gerar grandes valores ao longo do período.

Como todo método e estrutura existem muitos fatores que o tornam eficiente, mas existem desvantagens que são importantes serem pontuadas e precisam ser melhoradas para que não afetem os desempenhos (LONGNECKER *et al.*, 2010).

“Do lado positivo, ela pode ser um recurso estratégico que promove uma orientação empreendedora. Isso evita que líderes futuros pensem em si mesmos simplesmente como gestores dos quais se espera que continuem as práticas do fundador.” (LONGNECKER *et al.*, 2018).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A abordagem da pesquisa se classifica como qualitativa, pois analisa e interpreta as entrevistas.

Foi enviado o questionário para nove (9) empresas, obtendo respostas apenas de 5 (cinco) delas, o objetivo do questionário é esclarecer e realizar o estudo de caso teórico, seu objetivo é trazer informações para trazer benefícios para as práticas administrativas, com um conjunto de dados captados em uma papelaria da região noroeste fluminense no estado do rio de janeiro e também na zona da mata de Minas Gerais, tais informações irão trazer como as empresas de papelaria se comportam com a gestão de compras.

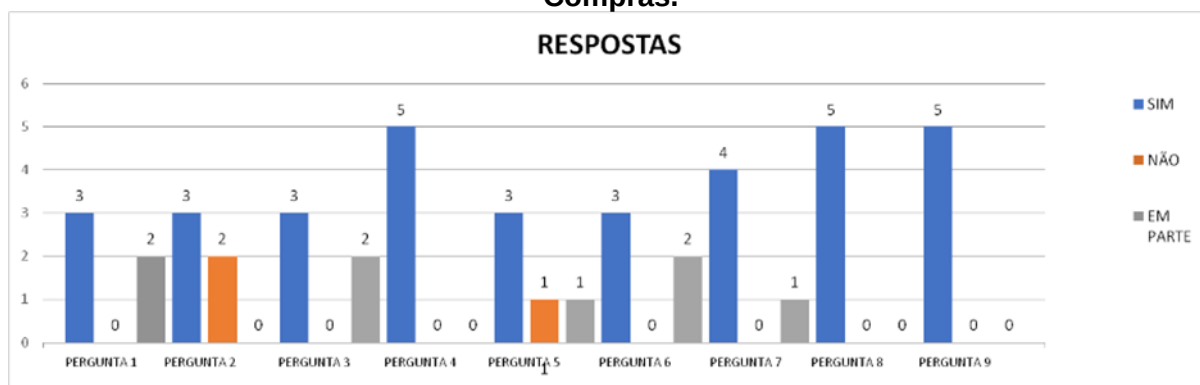
Foi aplicado está metodologia de estudo no período de 01/09/2021 ao dia 26/10/2021, a busca de resultados foi por meio e-mail, todas informações foram documentadas, e os resultados não tiveram nenhuma interferência pessoal, atuando totalmente em campo neutro, dúvidas e esclarecimentos foram retirados depois das repostas foram colhidas, caso de interpretações equívocas.

Nas empresas que foram realizadas as pesquisas, todas já estão a mais de 2 anos de anos atuando no mercado, atuam nas áreas de papelaria em geral para escolas e escritórios, tanto no varejo como no atacado, por motivos de manter em sigilo, foi decidido que seus nomes não seriam compartilhados.

Foi realizada uma entrevista estruturada, através de um questionário com total de 10 perguntas, tais tem objetivo de documentar qual importância da gestão de compras no ramo de papelaria.

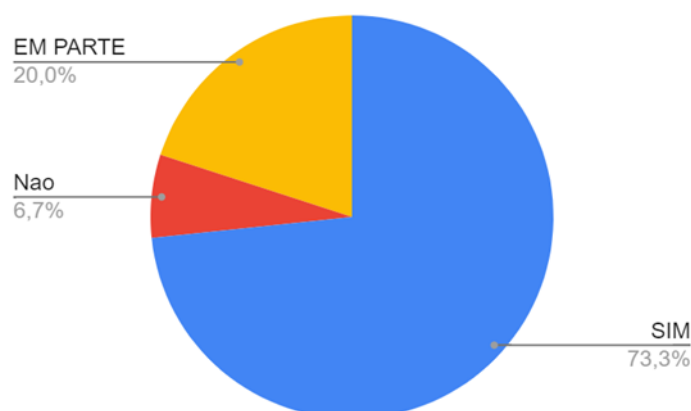
Segue o relatório da pesquisa de qual foi as respostas respectivamente para cada pergunta.

Gráfico 1: Relatório Quantitativo do questionário sobre importância da gestão de Compras.



Olhando individualmente as perguntas, foram bastante positivas, onde 73,3% da pesquisa foi respondida “SIM”, indicando um ponto comum entre as empresas participantes, é possível perceber quais perguntas teriam as devidas respostas, pois analisando o mercado precisamente, é possível reconhecer quais suas adversidades, se encaixando totalmente na realidade das papelarias.

Gráfico 2: Relatório total do das respostas do questionário sobre importância da gestão de compra.



As Perguntas número um (1), dois (2) e cinco (5) tiveram respostas que representaram qual a relação das instituições com o setor de compras, como ela está organizada, exibindo resultados congruentes, como a relação desequilibrada entre estoque e de prazos, e com a falta de colaboradores no setor.

Nas perguntas número três (3) e quatro (4) todos respondem SIM, o uso de sistemas operacionais é uma ferramenta importante, a utilização traz resultados positivos, uma realidade muito otimista, evidenciando a evolução operacional mostrando que mesmo empresas de pequeno e médio porte investem em tecnologia, mas na pergunta número 6 (seis) o acúmulo de materiais e produtos é relevante e preocupante, cerca de 40% respondeu “SIM” e 60% respondeu “EM PARTE”, retratando a dificuldade com a venda de material e saída deles, o que é extremamente alto e significativo, então o uso de sistemas operacionais e aplicação pode não extingue totalmente o acúmulo de produtos no estoque.

Nas três penúltimas perguntas objetivas, foi extrair informações para compreender qual nível de competitividade e de exigência do mercado, buscando representar qual a realidade do segmento, foi uma unanimidade entre as três

perguntas, onde as respostas tiveram 93.3% marcadas “SIM”, representando como o segmento demanda uma alta competitividade e a exigência de clientes que procuram novidades e se adaptarem com preços e produtos que sempre estão em evidência.

As respostas discursivas tiveram resultados interessantes, os pesquisadores se empenharam bastante, trazendo muitas informações positivas, 100% afirmaram que existe uma alta mudança das tendências anualmente nos produtos de papelaria.

Houve muitas semelhanças nas respostas, como a parceria com fornecedores, o contato com clientes e a ida a feiras de materiais escolares e busca de novidades na internet. A colocação de um dos pesquisados foi muito interessante na pergunta número 10 (dez) “Procuramos acompanhar as tendências pelas novidades que as marcas trazem, e ouvir o que os clientes pedem ao longo do ano por meio das redes sociais e pedidos no balcão. A gestão de compras é extremamente importante, ainda mais no mercado competitivo que temos, com planejamento e estratégia sempre alcançamos resultados positivos.” concluindo ao longo desta pesquisa que a relação de compras com fornecedores, investimento em tecnologia, é fundamental para buscar competitividade e estar atento às mudanças que o mercado traz, e a gestão de compras é imprescindível para as empresas de pequeno e médio porte.

5 CONCLUSÃO

Evidenciou-se que a relação do setor de compras nas instituições é extremamente importante, e com a aplicação dela de forma estruturada, o resultado a se espera é positivo organizacionalmente e financeiramente.

A pesquisa apresentou que 60% das empresas entrevistadas possuem alguém responsável pelo setor de compras, mostrando a importância desse profissional nas instituições. Ademais, a questão seis (6) retratou na ordem de 60% de produtos e materiais que ficam obsoletos. Tal ordem relata a dificuldade de atender as demandas do mercado. Em contrapartida, a questão número dois (2), demonstrou que, 100% dos respondentes utilizam relatórios para efetuar compras, sinalizando ainda, preocupação com o planejamento das compras e sua devida importância.

Quanto à realidade das empresas de médio e pequeno porte, a dificuldade de manejar as informações internas e externas são maiores. Isso, considerando, as mudanças de mercado mais o nível de exigência por parte do consumidor final. Por fim, evidenciou-se que, a gestão de compras e o planejamento são peças fundamentais para a permanência e consolidação no mercado, que a gestão como um todo não deve ser mais gerida apenas por questões que envolvam experiências, e sim, por dados captados ao longo dos anos de trabalho.

REFERÊNCIAS

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

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. 1. ed. São Paulo: Atlas. 2012

BOWERSOX, D. J. et al. **Gestão de logística da cadeia de suprimentos**. 4. ed. New York: AMGH, 2013.

CHIAVENATO, I. **Administração de materiais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gestão da produção**: uma abordagem introdutória. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

CHING, H.Y. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**: supply chain. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIAS, M. A. **Administração de materiais**: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FABIANO, C. **Logística**: um enfoque prático. 3. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019

FERNANDES, G.F. **Planejamento e controle da produção**: dos fundamentos ao essencial. São Paulo: Atlas, 2010.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração da produção e operações**. 8. ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

GONÇALVES, P.S. **Administração de materiais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

GRANT, D. B. **Gestão de logística e cadeia de suprimentos**. São Paulo: Saraiva, 2013.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C W. **Administração de pequenas empresas**. 13. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de pequenas empresas**: lançando e desenvolvendo iniciativas empreendedoras. São Paulo: Cengage, 2018.

MONCZKA, R. M.; TRENT, R.; HANDFIELD, R. **Purchasing and supply management**. 3. ed. Ohio: Thomson: South-Western, 2005.

MORAES, A. **Gestão de compras**: apostila do curso de administração industrial. Rio de Janeiro: 2005.

PIRES, S.R.I. **Gestão da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2010.

POZO, H; **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: uma abordagem logística. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

TALLURI,S.; SARKIS, J. A model for performance monitoring of suppliers.
International Journal of Production Research. [S.L.], v. 38. 2002.