

COMPRAS: OTIMIZAÇÃO DO RECEBIMENTO E ENTREGA DE MATERIAIS

PATRICIA MAIA DOS SANTOS *

RESUMO

Este artigo destaca a importância que o SENAI tem no alcance de seus objetivos estratégicos, na busca da otimização dos serviços de recebimento e entrega de material de um modo mais ajustado utilizando-se dessa estratégia, para que se possa atingir da melhor maneira possível com eficiência os processos do setor de compras. O objetivo da proposta é otimizar processos no setor de compras especificamente na área de recebimento e entrega de materiais de forma que garanta o melhor produtos com destaque no preço, qualidade e prazo na aquisição dos materiais e serviços adquiridos. A cadeia de suprimentos deve está perfeitamente integrada nos seus compromissos, responsabilidade e atividades para a melhor gestão e uma visão macro dos processos que agregam valor ao setor de compras.

Palavras - Chave: compras, estratégias, materiais, otimização e recebimento.

ABSTRACT

This article highlights the importance of SENAI is to achieve its strategic objectives in search optimization services for receiving and delivering material in a more adjusted using this strategy, so that we can achieve the best possible way to efficiently the processes of procurement. The aim of the proposal is to optimize processes in the purchasing sector specifically in the area of receipt and delivery of materials in order to guarantee the best products with emphasis on price, quality, and the acquisition of materials and services purchased. The supply chain is fully integrated in to its commitments, responsibilities and activities to better management and a macro view of the processes that add value to procurement.

Keywords: receiving, materials, optimization, shopping and strategies.

* SANTOS, Patrícia Maia. Graduada em Administração de Empresas pela FASE - Faculdade de Sergipe e MBA em Gestão de Cadeia de Suprimento e Logística Operacional pela FANESE - Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. patymaias@yahoo.com.br.

INTRODUÇÃO

Todas as ações de uma organização devem estar voltadas para o alcance de seus objetivos estratégicos, na busca da realização da missão da empresa. Para isso, a resolução da problemática apontada irá fazer com que os eventos realizados pela empresa ocorram plenamente, conforme previsto. Fazendo com que os valores adotados pela instituição sejam seguidos, irá trazer um andamento harmonioso aos processos do setor, e assim este dará sua contribuição para que a missão da organização realize-se de forma planejada e sem improvisos.

Chiavenato (2004) enfatiza que as organizações não devem operar na base da improvisação e nem funcionar ao acaso. Elas requerem planejamento para todas as suas operações e atividades, principalmente quando operam em ambientes dinâmicos, de elevada complexidade e intensa competição.

No início de um desenvolvimento organizacional as empresas passam a aplicar o Planejamento Estratégico, que abrange a análise racional das oportunidades oferecidas pelo meio dando aspectos positivos e negativos nas empresas. Nessa tentativa obtém um modo mais ajustado à estratégia, para que se possa atender da melhor maneira possível os objetivos da empresa.

O Planejamento Estratégico contribui para o alcance dos objetivos organizacionais e, simultaneamente, favorece e incentiva o alcance dos objetivos individuais dos funcionários (CHIAVENATO, 2004, pág. 165). Analisando seu ponto de vista, o autor consegue corresponder o planejamento com a necessidade de favorecer os funcionários de forma objetiva, incluindo na organização o que realmente é preciso e indispensável tanto para a empresa quanto para o colaborador.

A metodologia a ser utilizada no referente relatório caracteriza-se, basicamente, por uma pesquisa teórica. A pesquisa teórica será realizada para detectar como se dão as etapas do processo de compras, analisando-se, brevemente cada um delas, no intuito de focar na otimização dos procedimentos da última etapa, recebimento de entrega de materiais.

Em relação ao meio de pesquisa, será utilizada no relatório, uma pesquisa bibliográfica onde serão coletadas as informações e conceitos no intuito de fundamentar propostas de melhorias na etapa a ser estudada. A pesquisa

bibliográfica é essencial para o desenvolvimento do relatório, bem como o aprofundamento e conhecimento do assunto.

De acordo com análises e buscas bibliográficas sobre o conceito:

A pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. (LAKATOS E MARCONI (et all, 2001 p. 43),

O problema a ser apontado nesse artigo está na falha do acompanhamento pós-entrega do pedido de compra aos fornecedores.

O foco foi direcionado para essa problemática pelo fato de que os compradores, ao passarem o pedido de compras para o fornecedor, subentendem que o processo está bem encaminhado e voltam suas atenções ao atendimento de outras solicitações em aberto, devido à grande demanda existente. Esse problema, já evidenciado por funcionários em posições estratégicas, enfatiza o procedimento de que o processo de compras apenas termina quando dar-se entrada na nota fiscal do produto ou serviço no sistema ERP, e muitos fornecedores por diversos motivos atrasam a entrega do material, extrapolando o prazo de atendimento da solicitação. Sendo assim, é notória a necessidade de acompanhar de perto, o que foi citado acima.

Nosso objetivo é assegurar que o produto seja entregue em tempo hábil e esteja em conformidade com as especificações constantes no pedido de compra.

Visando promover à melhoria nos procedimentos do setor e a satisfação do solicitante, quanto ao recebimento do material em perfeitas condições e no prazo estabelecido previamente nas normas da qualidade.

A deficiência no acompanhamento da compra tem duas principais vertentes para sua resolução:

- Acompanhar a entrega do produto e/ou realização do serviço junto ao fornecedor num período padronizado;
- Evitar que as unidades sejam prejudicadas com o atraso do material ou da execução do serviço;

1- A Importância do Setor de Compras e suas características

O SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial o estudo de caso aqui apontado, surgiu para atender a uma necessidade premente: a formação de mão-de-obra para a incipiente indústria de base. Com atuação em todo o território nacional, o SENAI visa como segmento de mercado atender às necessidades de qualificação de profissionais para os setores industriais e atividades assemelhadas, incluindo serviços industriais de utilidade pública, serviços de reparação, conservação e manutenção, comunicação e pesca. Tem como principal segmento, a capacitação de profissionais e o aperfeiçoamento dos produtos e processos das indústrias, por meio de cursos e serviços técnicos e tecnológicos.

Compras é um tema que interessa a qualquer cidadão, uma vez que todos, de uma forma ou de outra, são compradores, e por isso a maioria das pessoas, quando se lhe apresenta um comprador, acredita que sabe o que o outro faz. Afinal, sempre que alguém vai ao supermercado, a uma loja, mesmo inconscientemente acaba por adotar informalmente procedimentos próprios de um profissional da área, ou seja, decide qual o melhor fornecedor, entre tantos conhecidos, o que inclui o material desejado, a qualidade adequada, o preço justo e a retirada imediata do material (DIAS, 1996).

O autor ainda ressalta que enquanto o comprador comum decide a maioria das vezes por si só o que comprar, onde comprar, quanto e como pagar e quando quer receber, o comprador profissional é parte de um complexo processo, que inclui capital financeiro e de conhecimento, o sistema legal, o sistema de impostos, o ambiente social, a fabricação e os produtos finais, o marketing, o mercado, e o que é muito importante: o resultado final da compra poderá resultar em lucro ou prejuízo para a empresa em que ele trabalha. O comprador profissional pertence a uma finita, mas dificilmente determinada rede de atividades empresarial e social que tem como objetivo evitar desvios, o que nem sempre é possível. Logo, ele deve ser capaz de, também, corrigir falhas e evitar que estas potencializem problemas para a organização.

A intenção não a de prever todas as dificuldades de Compras, o que é impossível devido à variedade e complexidade da função, mas pretende ser uma boa ferramenta auxiliar aos profissionais da área e demais interessados,

adicionando conhecimentos às experiências típicas do comprador e dos líderes de Compras e Suprimentos, uma vez que, em grande parte dele, o gerenciamento/gestão é objeto de vários comentários (OLIVEIRA,1991).

Na verdade, as maiores dificuldades encontradas pelos compradores profissionais situa-se em prever as etapas básicas que poderão apresentar problemas no ato do fornecimento e, dessa forma, antecipar resoluções caso elas venham definitivamente a ocorrer.

1.1 Processo de Compras

O Controle de Compras é dividido em fases, sendo a principal delas a pré-autorização de fornecimento, pedido de compra ou ordem de compra, onde são identificados e detalhados os principais eventos das compras a serem realizadas. Os eventos são calculados em relação ao tempo que eles necessitam para serem executados pelo departamento de Compras, e ao prazo de cada evento é dedicado um percentual correspondente, o que cria uma rede simplificada. Em casos que o tempo planejado para a etapa de Compras seja ultrapassado, haverá, obrigatoriamente, a necessidade de reprogramar os eventos posteriores, mantendo-se, porém, as percentagens equivalentes aos pesos das etapas de compras.

As etapas – eventos – consideradas para a compra de materiais são as seguintes: 1) recebimento da solicitação de compra; 2) emissão do pedido de cotação; 3) recebimento de propostas; 4) análise técnica (quando exigida); 5) planilha de preços; 6) negociação; 7) emissão da autorização de fornecimento; 8) aprovação da autorização de fornecimento; 9) entrega e recebimento do material.

2. Recebimento da solicitação de compra

O Processo de compras tem início com o recebimento da solicitação de compra, que deverá conter as seguintes informações:

- Descrição pormenorizada do bem que deve ser adquirido;
- Especificações técnicas;
- Quantidade a ser adquirida;
- Regime de compra: regime de urgência ou rotina;

- Informações sobre movimentação do material no estoque

A solicitação ou requisição de compra de material/serviço é o documento que permite o início das atividades de aquisição. As informações contidas na solicitação devem ser verificadas pelo comprador, porém lembrando que esta passou, primeiramente, pelo Controle de Compras; portanto, o comprador, se encontrar alguma não-conformidade, ou incorreção nos dados – o que é provável – tomará uma das duas providências: fará a correção ou devolverá a solicitação ao cliente interno. Em qualquer dos casos citados haverá um tempo não planejado e, por esse motivo, o Controle deverá ser informado a fim de rever as etapas administrativas de Compras, prorrogando o tempo de atendimento que o comprador despenderá para corrigir o desvio da solicitação.

3. Emissão do pedido de cotação

O Pedido de Cotação é um documento que tem por finalidade conseguir, junto aos fornecedores, propostas de fornecimento de acordo com a necessidade de Compras. Existe mais de um tipo de pedidos de cotação, dependendo da finalidade do material solicitado pelo cliente interno.

- Cotação simples

Quando o pedido de cotação é simples, o meio eletrônico é o mais utilizado (telefone, internet, fax). O mesmo ocorre com a resposta dos fornecedores, que poderão enviar suas propostas pelas mesmas vias do comprador. Propostas simples se referem normalmente a materiais administrativos, consumo de produção, manutenção e conservação.

- Cotação complexa

A cotação complexa tem por finalidade demonstrar ao fornecedor, e também ao comprador, que a responsabilidade sobre o fornecimento – desde o pedido de cotação – exige atenção e possíveis falhas deverão ser evitadas que, quando existem, causam graves prejuízos ao comprador. Também a contratação de serviços inclui-se nesta categoria.

4. Recebimento das propostas

As propostas deverão ser recebidas obrigatoriamente de acordo com o solicitado no PC.

As instruções de entrega deverão se sempre claramente definidas no impresso recebido pelo fornecedor, mas é de conhecimento geral que desvios de entrega são comuns, a maioria aceitáveis e administráveis.

Se o comprador, ao examinar os controles de compras, perceber que determinado fornecedor ainda não efetuou a entrega, e a data de recebimento está para vencer nesse dia, deduz-se que esse não recebeu a informação, sendo assim, custa pouco fazer um follow-up a respeito.

As propostas podem ser solicitadas de várias formas:

- Proposta simples - Consta nesta condições comerciais e técnicas, que podem ser enviadas por computador, fax ou outro meio simplificado.

- Proposta Complexa - Se refere a material (equipamento, instrumento,...) muito importante para a produção ou tem preços elevados, e exige um tratamento compatível com a importância e/ou valor.

5. Análise Técnica

A análise técnica de propostas raramente é tratada com procedimentos formais definidos, e isto se deve provavelmente às poucas vezes em que ela se faz necessária.

Explica-se facilmente porque esse tipo de compra, mesmo em empresas de grande porte, não é comum, mas diferenciada: ela supera os materiais A da Curva ABC, que exigem baixa porcentagem de trabalho e alta porcentagem de valor das compras da empresa. Ocorre também quando o material ou instalação objeto da proposta ira alterar a maneira com que o produto é fabricado, expandindo ou otimizando a fabricação.

A análise técnica é alternativa exclusiva do solicitante ou seu representante técnico.

A primeira atitude do analista técnico é verificar a conformidade da proposta de fornecedor às condições contidas no pedido de cotação. Como por exemplo, primeiramente, a quantidade de cópias da proposta e demais documentos.

Desta forma, o responsável pela análise técnica antes de iniciar a comparação do que foi solicitado pelo compras aos fornecedores, deve ter em mãos os documentos técnicos que originaram o pedido de cotação. Criar uma tabela, onde se dispõe a descrição técnica dos itens, os fornecedores e observações ao relacionado item. A partir disso, começa-se a julgar os itens pela necessidade do solicitante.

6. Planilha de preços

O MCC (Mapa Comparativo Comercial, também conhecido como planilha de preços, é um documento que resume as condições principais oferecidas pelos fornecedores/concorrentes. Essa planilha permite aos interessados no processo de compra ter uma visão geral das vantagens e desvantagens ofertadas, também dando ao comprador a possibilidade de classificar os fornecedores e planejar a negociação, destacando os itens negociáveis mais importantes e necessários.

7. Negociação

A negociação é o processo dinâmico de busca de um acordo mutuamente satisfatório para se resolver diferenças, onde cada parte obtenha um grau ótimo de satisfação. Nas condições de negociação se incluem as formas de pagamento, o prazo de entrega, garantia, incentivo fiscal e cláusulas de reajustes, quando existirem. Qualquer negociação será liderada pelo comprador responsável pela compra, seja qual for o nível dos demais participantes, sendo ele o responsável pela programação da reunião e informação a todos os demais com a necessária antecedência.

Em negociação de compras e vendas não pode haver perdedor e ganhador, mas sim, o sistema ganha-ganha. Ou seja, o fechamento de uma negociação precisa ser bom para as partes envolvidas, uma vez que, havendo satisfação mútua, o processo de fornecimento que envolve o follow-up de entrega, diligenciamento técnico de documentos e inspeção de fabricação quando necessário será facilitado, entre outras atividades importantes que ocorrem desde o fechamento do pedido até o final da garantia.

Algumas instruções primárias precisam ficar claras referentes à negociação:

- todo preço alto tende a diminuir e todo preço baixo tende a ficar mais baixo;
- negociação não é pechincha, pois enquanto a pechincha tende a perturbar as relações comerciais e pessoais, a negociação tende a equilibrar essas relações;
- preço não existe, sendo aquele pelo qual alguém quer vender algo (que o comprador não sabe), ou aquele pelo qual alguém quer pagar algo (que o vendedor não sabe);

Portanto, preço é o que o mercado está disposto a pagar e, se ele supera o custo, é um problema do vendedor, nunca do comprador. Tanto que existem muitas razões, a maioria desconhecida pelo comprador, pelas quais um determinado fornecedor estará disposto a vender uma peça ou um serviço por preço inferior ao próprio custo.

8. Emissão da autorização de fornecimento

O objetivo geral da AF (Autorização de Fornecimento) é o de confirmar a compra e autorizar o fornecedor a iniciar o processo de fornecimento técnico e comercial do material ou serviço conforme contratado.

A mais simples das autorizações é aquela que o comprador carimba no corpo da própria solicitação / requisição de material – enviada pelo cliente interno –, assina e autoriza o portador a retirar o material no fornecedor/parceiro previamente contratado pelo Departamento de Compras.

Há inúmeras formas de AF, desde a mais simples, para compras pequenas, até autorizações complexas, com cláusulas contratuais que cobrem todas as possibilidades de fornecimento.

O comprador, antes de emitir a AF conforme normas internas deverão prepará-las de maneira que evite dúvidas em quem mais vier a participar da verificação e/ou aprovação, o que provocaria demora indesejados e possíveis conflitos entre os setores do Departamento de Compras.

9. Entrega e recebimento do material

Essa etapa consiste em disponibilizar o material para o solicitante nas condições da solicitação, a fim de empregá-lo no uso a que se destina, ou conservar e controlar o material até o momento em que for requisitado.

Durante esse procedimento, o solicitante deve fazer uma inspeção do material, fazendo um exame quantitativo e qualitativo do produto, e verificar a documentação técnica, que deve estar de acordo com o pedido de compra, que deve estar anexa a nota fiscal. Havendo divergências tanto documental como física, o solicitante inicia um processo interno com o setor de compras, que deve providenciar a solução. Caso contrário, o material é liberado para o aceite e entregue o cliente interno. O processo de entrega só se encerra, estando o material pronto para o uso. Enquanto isso não acontecer, o comprador continua sendo o único responsável pelas correções dos desvios e conseqüências positivas e negativas do processo de compras.

10. Otimização do Recebimento e entrega do material

Pode-se dizer que, até iniciar o período de entrega, o processo de uma compra, apesar de todo o trabalho de alta responsabilidade desenvolvido, é parte que o comprador domina, uma vez que ele tem o conhecimento de tudo o que vem ocorrendo e arbitrando alterações quando necessárias, com pouco ou nenhuma interferência do fornecedor. Ao confirmar a compra, porém, é o vendedor a parte dominante. Ou seja, a fatia maior de poder migra de quem compra para quem vende, e, a fim de diminuir ao máximo as variáveis que poderão prejudicar Compras a partir desta etapa, é que todos os cuidados foram tomados, tanto comerciais quanto técnicos.

O comprador deve desenvolver uma percepção da possibilidade de atraso por parte do fornecedor, senão vejamos: fornecedor que atrasa entrega de orçamento é o primeiro indício de que poderá, também, atrasar a entrega do material, se contemplado com o pedido; o mesmo se pode dizer de fornecedor que pede prorrogação de data de reunião de negociação; fornecedor dependente de sub-fornecedores, especialmente se, entre eles, houver algum que seja exclusivo para

determinado tipo material. A forma mais segura do comprador se certificar da inadimplência do fornecedor é verificar o histórico dele em seus compromissos anteriores, se atrasa parte dos materiais de uma autorização de fornecimento, ou toda ela, ou quantidade de itens; quais as razões dos atrasos, se justificados ou não; e quantas vezes num determinado período, o fornecedor conseguiu cumprir o prazo contratual de entrega.

A responsabilidade do comprador não só não se encerra com a compra, como também não se encerra com a entrega. O departamento de Compras, portanto o comprador é sempre responsável pelo material comprado. Inclusive continua responsável quando o material não serve mais ao uso para o qual foi adquirido.

Atraso pode ser administrado, o que não se administra é o desconhecimento do comprador sobre o atraso. É possível que o comprador não seja culpado pelo atraso, mas se sabia que a entrega poderia ocorrer tantos dias após o prazo contratado e não tomou providências para corrigir ou minorar o problema, ou não informou às pessoas que aguardavam o material, a maior parcela de culpa recairá sobre ele, justamente; e se só tomou conhecimento de que o material iria atrasar na véspera do vencimento, ele vai arcar com a responsabilidade e terá de justificar essa falta, neste caso, grave.

11. Prazos de entrega

O comprador experiente conhece as conseqüências desastrosas do não-cumprimentos dos prazos de entrega dos fornecedores.

Considerando a inversão da posição comercial, que se manifesta após a entrega do pedido ao fornecedor, torna-se necessário um instrumento de pressão para aumentar as garantias da empresa quantos aos cumprimentos dos prazos de entrega pelos fornecedores.

Procura-se então um serviço de follow-up, para acompanhar o andamento dos fornecimentos e aumentar a pressão com bastante antecipação, tornando a reclamação “velha” em razão da real necessidade do material pela empresa. O reforço de uma reclamação “velha” é muito mais eficaz.

O comprador deverá estar preparado para criar rapidamente soluções emergenciais nos casos de fornecimento atrasado. Tais soluções, em geral, são onerosas, mas compensadoras, pois evitarão prejuízos muitos maiores em virtude

para paralização da produção, por exemplo, para solucionar um problema do cliente interno, com a falta do produto.

Muitas vezes, o prazo de entrega é o critério ganhador de pedidos, principalmente para compras urgentes. Dado que a especificação do prazo fosse atendida, o preço passava a ser o único critério a ser levado em consideração. Na maioria dos casos, o transporte é de responsabilidade do fornecedor, que realiza a entrega diretamente no local especificado pela área solicitante.

12. Recebimento de Materiais

A função básica do recebimento de materiais é assegurar que o produto entregue esteja em conformidade com as especificações constantes no pedido de compra.

Deve-se observar que o fornecedor, no momento da entrega, é um cliente para o setor de recebimento da empresa compradora (por mais paradoxal que possa parecer) e, portanto, deve ser tratado com a deferência apropriada a um cliente.

Assim, procedimentos adequados na portaria da empresa, permitindo a rápida entrada dos veículos, são necessários para que o recebimento do material se processe sem prejuízo para nenhuma das partes. Esses procedimentos devem apresentar:

- comunicação eficiente entre portaria e o setor de recebimento;
- pessoal treinado para os procedimentos de entrada de fornecedores na empresa;
- redução, ao mínimo possível, da burocracia para o preenchimento de autorizações de entrada na empresa;
- capacidade de recebimento adequada ao volume de entrega de materiais pelos fornecedores, inclusive em períodos de maior demanda, evitando filas e tempo de espera que os prejudiquem sobremaneira;
- estacionamento adequado para os veículos que estão aguardando a entrada na empresa.

13 - A importância da Seleção de Fornecedores no Processo de Compras

O processo de seleção de fornecedores não é simples. A complexidade aumenta em função das características do item ou serviço a ser comprado, pois as exigências podem ser maiores ou menores. O ato de comprar deixou de ser simplesmente e de efetuar uma cotação de preços. Há três características básicas que devem ser consideradas em um processo de decisão para se selecionar um fornecedor: preço, qualidade e serviço.

Mais existe outras avaliações para a seleção que obtém critérios mais rigorosos além dos citados acima. O custo total de aquisição, que considera todos os custos associados à aquisição do produto; a qualidade total oferecida pelo fornecedor (Não somente a qualidade mínima necessária); o serviço prestado pelo fornecedor, que além da velocidade passou a considerar a confiabilidade, o custo de transporte, a consistência e a freqüência de entregas e a flexibilidade do fornecedor; a capacidade tecnológica e de processo do fornecedor e a estrutura e estratégia organizacional do fornecedor, estão entre os novos critérios que passaram a ser adotados.

Existem também fatores que influenciam na seleção de um fornecedor, como:

- Habilidade técnica: para produzir ou fornecer o produto desejado?
- Capacidade produtiva: A produção de vê ser capaz de satisfazer às especificações do produto de forma consciente de forma a produzir o menor número de defeitos possíveis.
- Confiabilidade: Reputado e financeiramente sólido.
- Pós-venda: Serviço de atendimento pos - venda.
- Localização do fornecedor: è necessário/recomendável que o fornecedor esteja próximo do comprador ou mantenha um estoque local.
- Preços competitivos: Não necessariamente o menor preço.

É preciso que o setor de compras mantenha uma base de dados extensa sobre fornecedores potenciais e que seja capaz de sugerir alternativas de materiais e serviços para serem considerados. Dentro do processo de compras, existem segundo Pozo (2004, p. 161), as seguintes atividades centrais.

Assegurar descrição completa das necessidades;

- Selecionar fontes de suprimento;
- Conseguir informações de preço;
- Colocar os pedidos e acompanhá-los;
- Verificar notas fiscais;
- Manter registros e arquivos;
- Manter relacionamento com vendedores.

14- Avaliação dos níveis de estoque.

È necessário determinar o nível de estoque. Sabemos que os custos de estoques são influenciados por diversos fatores, tais como volume, disponibilidade, movimentação, mão-de-obra e o próprio recurso financeiro envolvido.

Cada produto ou material recebe quatro informes básicos:

Estoque mínimo que se deseja manter (Emim), o momento em que novas quantidades da peça devem ser compradas (PP), tempo necessário para repor a peça (TR), a quantidade de peças que devem ser compradas, ou seja, o lote de compras (LC), e quando este lote chega à fábrica, temos o estoque máximo (Emax). Isso tudo nos possibilita a manutenção dos níveis de estoque estabelecidos configurando um sistema automático de suprimento, onde novas ordens são emitidas, em função das variações do próprio nível de estoque. Dessa forma assim que toda vez que o estoque fique baixo do nível de ponto de pedido é emitida uma requisição de compras para a peça em específico.

14.1 - Tempo de reposição:

É quando emitimos um pedido de compras, decorre um espaço de tempo que vai desde o momento de sua solicitação no almoxarifado até o momento em que é recebido e logo liberado para produção na fábrica.

14.2 - Ponto de pedido:

È a quantidade de peças que temos em estoque e que garante o processo produtivo para que não sofra problemas de continuidade, enquanto aguardamos a chegada do lote de compras, durante o tempo de reposição.

14.3 - Lote de compras:

È a quantidade de peças especificadas no pedido de compras. Está sujeito à política de estoque de cada empresa.

14.4 - Estoque máximo:

Resultado da soma do estoque de segurança mais o lote de compras. Deixando margem que assegurem, a cada novo lote, o que o nível máximo de estoque não cresça e onere os custos de manutenção de estoque.

14.5. Estoque de segurança

Também conhecido por estoque mínimo ou estoque reserva é uma quantidade mínima de peças que tem que existir no estoque com a função de cobrir as possíveis variações do sistema, as quais podem ser eventuais atrasos no tempo de fornecimento (TR) pelo fornecedor, rejeição do lote de compras ou aumento na demanda do produto. Sua finalidade é não afetar o processo produtivo e principalmente, não acarretar transtornos aos clientes por falta de materiale, conseqüentemente, atrasar a entrega de nosso produto ao mercado.

Segundo pozzo (2004, p. 63):

Um fato a ser comentado é referente ao valor do estoque de segurança, visto que o ideal é ter esse estoque igual a zero, porém, sabemos que dentro de uma organização, os materiais não utilizados em uma taxa uniforme, e que também , o tempo de reposição para qualquer produto não é fixo e garantido por nossos fornecedores em razão das variáveis de mercado.

15. Custo de Armazenagem de matérias

Os estoques desempenham funções importantes no gerenciamento global da organização. É o valor real de todos os materiais que estão na empresa, parados ou sendo usados para atender à demanda de mercado. È o custo financeiro do dinheiro correspondente a todos esses materiais parados. Uma das tarefas dentro da administração de estoque é a definição dos níveis de estoque que podem ser economicamente mantidos e a decisão sobre as quantidades pois deve ser levado

em consideração as vantagens e desvantagens dos custos diretos e associados a cada produto estocado.

16. Curva ABC

O princípio da Curva ABC foi elaborada, inicialmente, por Vilfredo Pareto, na Itália no século passado.

Na área administrativa, a curva ABC tornou-se utilidade ampla nos mais diversos setores em que se necessita tomar decisões envolvendo grande volume de dados e a ação torna-se urgente. A curva ABC é constantemente usada para avaliação de estoques, produção, vendas, salários e outros. A curva ABC é um método que pode ser utilizado para qualquer atividade ou trabalho.

O grande mérito do uso da Curva ABC é a classificação dos itens do estoque em critérios ou classes A, B, C, em vista de seus custos e quantidades. Os itens mais importantes são em pequenos números e de alto valor, devem ser controlados rigidamente.

17. Inventário Físico

Periodicamente, as organizações efetuam contagem física de seus itens em estoques e em processos, para comparar a quantidade física com os dados contabilizados em seus registros, a fim de eliminar as discrepâncias que possam existir entre os valores contábeis, dos livros, e o que realmente existe em estoque. Tudo isso é muito importante para apuração do valor total de estoques para efeito de balanço do ano fiscal e seu imposto de renda.

Existem dois tipos de Inventário:

- O Inventário Geral que é elaborado no fim de cada exercício fiscal de cada empresa, abrangendo a contagem física de todos os itens de uma só vez, incluindo-se almoxarifado de recebimento. Nesse procedimento, geralmente, faz-se necessário a parada total do processo operacional da empresa, recebimento, produção, despacho, durante o período de inventário, que pode ser de vários dias dependendo do tamanho da empresa. Essa parada é necessária para que possamos efetuar a

contagem física de todos os itens de estoques, sem sofrer qualquer interferência e sem erros.

- O Inventário rotativo é feito no decorrer do ano fiscal da empresa, sem qualquer tipo de parada no processo operacional, concentrando-se em cada grupo de itens em determinados períodos, que podem ser semanas ou meses. Esse procedimento é mais vantajoso e mais econômico em razão de não haver necessidade de paralisação da empresa.

CONCLUSÃO

Com a implantação de algumas ações baseadas naquilo que foi pesquisado, pode-se observar resultados significativos nos processos de compras. Foi trabalhado a utilização de diligenciamento de compras. Para Viana (2002), o diligenciamento é a parte do processo que tem o objetivo de garantir o cumprimento do prazo de entrega, monitorando, fiscalizando, acompanhando e documentando as encomendas pendentes nos respectivos fornecedores. A atuação do diligenciamento tem a função de antecipar possíveis problemas, no intuito de evitar surpresas desagradáveis, cobrando, e oferecendo alternativas para os inevitáveis atrasos, que a empresa não pode suportar, por meio de contratação com os outros fornecedores. Os colaboradores do setor estão fazendo o processo de following-up, isto é, buscar uma resposta, um status daquilo que foi requisitado. Ou seja, duas vezes por semana, cada colaborador reúne os seus processos de compras, e cobram aos seus fornecedores um status daquele processo, se já foi ou não, entregue, se não, por qual motivo e quando irá entregar. Com essa atividade de cobrança, os atrasos na entrega diminuíram, pois os fornecedores a necessidade do material pela instituição, até mesmo porque se trata de uma escola.

Iniciou-se também processo de educação dos fornecedores para atender as necessidades da empresa. Alguns fornecedores que sempre são contatados e compra-se com frequência, estão sendo educados para realizar as entregas num prazo máximo estipulado pela empresa. Estes sabendo disso sempre terão um estoque considerado dos produtos mais demandas, tendo a disponibilidade do

material para atender aos pedidos, o que resulta numa entrega mais eficiente. Dessa forma, não está mais havendo recebimento de material errado ou notas fiscais com valores e/ou cabeçalhos incorretos, o solicitante está mais atento a estes erros, os quais ocorriam bastante.

Os solicitantes também estão sendo treinados para realizar o recebimento do material de forma ágil e eficaz, sempre conferindo a nota fiscal com o pedido compra, observando se há divergências entre eles e examinado o material, para saber se atende sua necessidade e se esta conforme aquilo que foi solicitado. Caso a pessoa que estiver recebendo o material, não souber se aquele produto atende ou não, devem chamar um técnico especializado para checar o produto e atestar a nota fiscal, com um parecer de que o material serve para o objetivo que foi solicitado. Havendo algum imprevisto, os solicitantes foram orientados a entrar em contato com o setor de compras que irá solucionar o problema junto ao fornecedor. Com essa ação, problemas com os materiais solicitados diminuíram e, os existentes, o setor de compras esta administrando as soluções.

Decorrente das mudanças ocorridas nas organizações, a função compras não é mais vista como uma atividade rotineira e sim como parte do processo de logística das empresas. Isso porque mais do que simplesmente adquirir produtos, o setor de compras atualmente se inter-relaciona com todos os outros setores da empresa, influenciando e sendo influenciado. Deste modo, a função compras e sua área correspondente vêm ganhando espaço e evidência no contexto das organizações, já que não basta apenas comprar, é preciso comprar bem, procurando obter o maior número de vantagens possível.

As ações implantadas em relação ao tema estudado tornarão o meio eficaz para o alcance dos objetivos específicos definidas no início do relatório. O setor de compras conseguiu entrar em sintonia com seus fornecedores, diminuindo o tempo de entrega dos materiais ao cliente interno. Quanto ao recebimento, os solicitantes foram bem orientados e seguem a risca o procedimento de recebimento do material, examinando quantitativamente e qualitativamente e referente documento fiscal.

Observa-se, quanto à entrega, que uma parceira com fornecedores torna-se fundamental para a melhoria do processo de aquisição. Um dos fatores que muitas vezes não se leva em conta é o conjunto de fornecedores, ou seja, aqueles que fornecem produtos e serviços. Formar fornecedores em potencial é torna-se parceiros nos negócios.

Quanto ao recebimento do material, observa-se, pode-se frisar o cuidado que se tem ao inspecionar o material e a referente documentação, pois deve ser baseada na conciliação com as ordens de compra.

Sendo assim, com a melhoria da entrega e recebimento de materiais, todas as partes interessadas (Compras, fornecedor e cliente interno) são beneficiadas, garantindo que haja um equilíbrio para que a empresa possa manter sua posição de lucro enquanto a aquisição de materiais seja uma preocupação.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

- ARKADER, Rebecca. **Compras e Gerência de Fornecimento no Brasil: Estudos e Casos**. 1ª edição. – Rio de Janeiro: MAUAD, 2004.
- BRASIL, Local: SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL – SERGIPE, HISTÓRICO DO SENAI. ano 2009. Disponível em <<http://www3.se.senai.br/senai/conteudo.php?c=20>>. Acesso: 6/5/2010.
- CHIAVENATO Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª edição – Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- _____ e SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. 2ª edição – Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- FILHO, João Severo. **Administração de Logística Integrada: Materiais, PCP e Marketing**. 2ª edição: Rio de Janeiro: E-Papers, 2006.
- FRANCISCHINI, Paulo G. GURGEL, Floriano C. do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Cengage Learning, 2001.
- POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais, uma abordagem logística**: São Paulo: Atlas, 2004.
- VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.