



CARLA BRANDÃO SALGADO

GESTÃO DE COMPRAS: Grupo Ouro Branco

São Lourenço

2019



CARLA BRANDÃO SALGADO

GESTÃO DE COMPRAS: Grupo Ouro Branco

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de bacharelado em Administração, sob orientação do Professor Edmo Alves da Silva.

São Lourenço

2019

GESTÃO DE COMPRAS: Grupo Ouro Branco

*Carla Brandão Salgado

**Edmo Alves da Silva

RESUMO

O presente estudo propõe propostas para o aperfeiçoamento da gestão de compras do Grupo Ouro Branco formado por um grupo de 19 produtores de leite do município de Cruzília/MG e região, de maneira que o setor de compras consiga maximizar o volume de negócios, aumentar a segurança e a eficácia de suas operações. A proposta se estruturou por meio de dois produtores de leite que procuravam obter melhores preços principalmente na compra de insumos. Através de pesquisa bibliográfica será possível apresentar teoria sobre o assunto com enfoque na tomada de decisão, setor de compras, administração de estoque e crédito; informações que servirão como auxílio ao Grupo para aprimorar os controles do setor de compra e a tomada de decisão. O Grupo tem características familiares que agrega cadeias produtivas numa síntese contemporânea que estrutura diversas relações: produção, gestão, administração e fiscalização, fatores exigidos pelo mercado consumidor.

Palavras – Chave: Gestão de Compras; Grupo de Produtores; Tomada de Decisão; Setor Agropecuário.

1 INTRODUÇÃO

O setor de compras tem enorme contribuição para o aporte de empresas e negócios, num mercado de grande concorrência; as estratégias de compras influenciam na lucratividade, e neste caso alguns produtores, a partir do Grupo Ouro Branco fazem compras conjuntamente e a gestão de compras programa novas oportunidades, quebra resistências e favorece uma estrutura melhor para cada participante.

*Carla Brandão Salgado: aluna do curso de administração da faculdade UNIS São Lourenço. Email: upd4188@hotmail.com

**Edmo Alves da Silva: professor da faculdade UNIS São Lourenço. Email: edmoep@yahoo.com.br

O suprimento necessário de compras de cada fornecedor, comprado em conjunto tem o objetivo de trazer o máximo de eficiência com o capital investido, produção, dentre outros benefícios e também favorece a negociação com fornecedores. Comprar tem a finalidade de suprir as necessidades de materiais e serviços, planejamento quantitativo e satisfação com o retorno garantido; operação da área material que compõem o processo de suprimento.

Para Pozo (2001) o setor de compras deve ter a capacidade de comprar materiais e produtos na qualidade certa, na quantidade exata, no tempo certo, no preço correto e na fonte adequada. De acordo com Martins et al. (2006, p. 81), a soma gasta com a aquisição de insumos para a produção, seja ela de produto ou de serviço, "varia de 50 a 80% do total das receitas brutas". Neste contexto, pequenos ganhos se revertem em aumento dos lucros provenientes de estratégias eficientes de compras.

As estratégias com bases empreendedoras contribuirão para o bom desenvolvimento das agroindústrias familiares no município de Cruzília/MG e região; para Passador, Rosa e Passador (2019), as agroindústrias familiares necessitam aperfeiçoar e expandir suas relações com o mercado, pois ao longo dos anos priorizaram a capacitação em tecnologias, buscando o aumento da produção, mas a comercialização ainda permanece restrita a intermediários, cooperativas e indústrias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Setor Agropecuário

Os objetivos a serem atingidos na gestão de compras têm bases e suas principais funções no planejamento, programa e controle das diversas atividades, na decisão de ações aptas a alcançar a finalidade prevista; assim planejar será executar ações traçadas e planejadas previamente. Para Bateman e Snell (1998), a gestão de uma empresa é um processo que busca concretizar objetivos organizacionais, por meio do trabalho com pessoas e recursos.

O setor agropecuário também adota os princípios administrativos em vigor atualmente; segundo Santos e Marion (1996), os fatores que afetam os resultados econômicos da empresa agrícola podem ser de natureza externa ou interna.

Muitos dos produtores do setor agropecuário são formadores de agroindústrias/agropecuárias familiares, de acordo com Figueira (2009, p. 23) a agricultura familiar se funda sobre essa relação entre família, produção e trabalho, relação a partir da qual ela define seus objetivos econômicos e sua forma de inserção na sociedade. Para Batalha, Buainain e Souza Filho (2019) muitas vezes, o principal problema dos agricultores familiares não se encontra nas técnicas agropecuárias disponíveis. Ele reside, sobretudo, na compreensão do funcionamento dos mercados, que impõe articulação com os segmentos pré e pós-porteira, novas formas de negociação e práticas de gestão do processo produtivo.

Para Brandenburg e Ferreira (2007, p. 197), a agricultura familiar no Brasil vem, historicamente, desenvolvendo uma diversidade de estratégias de produção e reprodução social, isto é, ela reflete em situações produtivas e organizacionais das mais heterogêneas possíveis. Estes ainda acrescentam que uma das alternativas encontradas pelos agricultores agroindustriais familiares são a venda de seus produtos de porta em porta, oferecendo ao consumidor a vantagem de receber o produto em casa e, ainda, poder pagar no início do mês seguinte. Neste ínterim, o mais importante é a iniciativa de ter um produto alternativo, transformado pela agroindústria capitalista, o qual não precisa concorrer com os produtos industrializados.

2.2 A Gestão de Compras

A gestão de compras se define em planejar, organizar, liderar e controlar pessoas que estruturam uma organização, suas tarefas e atividades, logo a gestão atua no sentido de obter com eficiência os materiais certos, nas quantidades corretas. A gestão de compras sempre busca soluções para todas as demandas e dificuldades do dia a dia; assim uma abordagem usual desenvolverá um planejamento estratégico e operacional eficazes no intuito de atingir os objetivos delineados.

A gestão então tem a função de programar, coordenar a execução do planejamento através de um comando, liderança ou controle. Para Bertaglia (2003, p.109-110):

A evolução dos processos empresariais tem afetado a forma de realizar compras nos dias de hoje, pois comprar serviços ou materiais pelo menor preço é uma preocupação constante, entretanto, a busca de um

balanceamento entre o preço, qualidade, serviço, relacionamento e capacidade de entrega, ainda tem sido uma discussão importante.

Bertaglia (2003, p.4) ainda afirma que comprar corresponde a vários processos obtidos para obter materiais com a função de “agregar-lhes valor de acordo com a necessidade do cliente e disponibilizar esses mesmos produtos para o lugar e quando os clientes desejarem”. Segundo Rezende e Abreu (2003, p.106) a gestão empresarial, nesta era da informação, “demanda um alto nível de expertise ou conhecimento focado para o desenvolvimento de estratégias, planejamento de longo prazo e controles de gestão e de negócios”.

Francischini e Gurgel (2002, p. 75), criaram procedimentos para a avaliação dos fatores no momento da compra:

- Elaborar uma listagem exaustiva de todos os fatores que possam influir na seleção da melhor alternativa;
- Ponderar a importância relativa de cada um dos fatores em relação a cada um dos outros;
- Avaliar os planos alternativos seguindo um fator por vez;
- Reunir os fatores avaliados e ponderados e levantar o valor total de cada alternativa.

Contexto no qual permite concluir que as compras se interligam estruturalmente com todas as outras funções de um grupo ou empresa, assim recebe informações, as processa e também alimenta a gestão com informações importantes para a tomada de decisão. Logo, Reize Neto (2000) trazem as atribuições básicas para comprar:

- Planejar, coordenar, dirigir e controlar as atividades relacionadas ao processamento de compra, de acordo com a política definida pela empresa;
- Analisar potenciais fornecedores;
- Aprovar os pedidos de compra;
- Acompanhar os preços dos produtos no mercado, buscando novos fornecedores;
- Manter contato com fornecedor de material e transporte após o fechamento do pedido, evitando atrasos que possam prejudicar o andamento das atividades;
- Emitir relatórios demonstrativos das atividades desenvolvidas pelo setor.

De acordo com McCormack (2005, p.138) há um fluxo de solicitação de compras, que se compõem de seis etapas:

- 1) Emissão da Solicitação: A solicitação de compra ou serviço pode ser emitida por qualquer usuário do sistema. A emissão da solicitação é feita através de um formulário contendo a descrição do item (ou serviço) e o tipo de conta ao qual a solicitação se destina: despesa ou investimento.
- 2) Aprovação da Solicitação: A solicitação disponível para aprovação é encaminhada para o Aprovador de Compras. A data da aprovação ou não aprovação será preenchida automaticamente pelo sistema quando o Aprovador pressionar o botão submeter do formulário.
- 3) Escolha do Comprador: A solicitação de compra deve ser encaminhada para um comprador diferente, dependendo do tipo de item a ser adquirido. Uma vez que o Gerenciador de Compras consulta sua worklist com frequência (pois esta é sua função primária), ele não é notificado da existência de novas solicitações através de e-mail. No caso de não aprovação, por falta de saldo, a solicitação é cancelada e o aprovador e o solicitante são notificados.
- 4) Cotação de Fornecedores: Os compradores não serão notificados por e-mail. A identificação dos fornecedores e o preço cotado serão preenchidos em campos específicos no próprio formulário de solicitação pelo comprador.
- 5) Negociação Final: Nesta etapa o comprador deverá informar o preço final após a negociação com o fornecedor. O preço final deverá ser preenchido no próprio formulário.
- 6) Transferência da Solicitação: Aprovada para o sistema de ERP ao final de cada dia as solicitações de compra com o estado Preço Final Confirmado serão enviadas para o sistema ERP através de um agente programado para rodar diariamente. A data da escolha será preenchida automaticamente pelo sistema quando o Gerenciador de compras pressionar o botão submeter do formulário.

O que determina um dos métodos definidos para fazer compra em grupo ou individualmente.

3 GRUPO OURO BRANCO

O Grupo Ouro Branco reúne ao menos 19 produtores de leite do município de Cruzília/MG e adjacências, o qual atualmente é gerenciado por Marcelo Meirelles Maciel e Carla Brandão Salgado, responsável pela gestão de compras de insumos para o grupo e logística de entrega. Tal gestão se define nas seguintes etapas:

- 1) Os produtores do grupo transmite para a gerente as necessidades individuais de insumos, por meio de e-mail ou whatsapp entre o dia 20 a 24 de cada mês(planilha 02);

- 2) A mesma relaciona tais necessidades individualmente e soma as quantidades totais de cada produto para repassar aos fornecedores;
- 3) A gerente envia a listagem total para os diversos fornecedores;
- 4) Os fornecedores tem um prazo de 5 dias para retornar o contato com os preços referentes aos produtos e a quantidade;
- 5) A gerente transmite a cotação de cada fornecedor para comparativo e cria planilha de amostragem para os produtores (planilha 01);
- 6) Em reunião do Grupo Ouro Branco, que ocorre toda última segunda-feira do mês são definidas as reais quantidades a serem formalizadas em pedido, assim como se tem ou não alguma preferência em pedir em um fornecedor específico independente de preço ou se vão comprar no mais barato;
- 7) É definido e fechado todos os produtos(insumos) a serem comprados e algumas logísticas, pois dependendo do pedido, o fornecedor não entrega carga inferior a 3 toneladas por produtor.
- 8) O pedido então é repassado aos fornecedores e os mesmos seguem com prazo de entrega que costuma acontecer até dia 06 de cada mês (planilha 03).
- 9) A entrega acontece, e conforme o recebimento, os produtores avisam no grupo do Whatszapp, caso os produtos apresentem alguma avaria, neste contexto são coletadas as devidas informações; sequencialmente os fornecedores são contactados para tomar as devidas providências e ajustar a substituição do insumo ou a restituição de valores. Exemplo de avarias: fubá mofado, soja empedrada, saco pesando menos (saco 50 kg pesando 48 kg), entre outros.

O grupo Ouro Branco também realiza reuniões mensais no intuito de expandir seus horizontes, assim durante estas reuniões acontece um ciclo de palestras anual que promove aquisição de conhecimentos e também oportunidades para fornecedores e parceiros divulgarem seus produtos. Uma vez no ano também acontece o dia de campo onde o principal tema é a silagem de milho.

A expansão do grupo prevê novos projetos como a implantação de um laboratório para melhor controle das bactérias do rebanho, assistência técnica no controle da CCS para obtenção de melhor qualidade do leite, a contratação de um agrônomo para o acompanhamento do solo nas propriedades agricultoras, assim como a contratação de um

veterinário que de assistência técnica personalizada para todo o grupo, dentre outras aquisições que tragam melhorias para o grupo.

A gestão de compras do Grupo Ouro Branco é simplificada e está representada nas planilhas a seguir:

Planilha 01: Amostragem de Preços por Fornecedor

20	Cotações					
	22 Descrição	23 Qtde	Manoel		Ângela	
			55 dias	Total	R\$	Total
24	Soja (50 Kg)	748	69,90	52285,20	70,50	52734,00
25	Fubá (50 Kg)	1243	38,95	48414,85	37,05	46053,15
26	Milho (50 Kg)	2	37,90	75,80	37,00	74,00
27	Polpa (50 Kg)	294	39,95	11745,30	41,00	12054,00
28	Caroço de Algodão (30 Kg)	695	32,97	22914,15	31,70	22031,50
29	Farelo de Trigo (40 Kg)	52	31,00	1612,00	29,90	1554,80
30	Sal Comum - Peneirado (25 Kg)	54	13,00	702,00	12,50	675,00
31	Uréia (50 Kg)	21	98,00	2058,00	104,00	2184,00
32	Farelo de Algodão 38% (50 Kg)	50	57,90	2895,00	57,00	2850,00
33	Farelo de Amendoim (50 Kg)	0		0,00		0,00
34	Uréia Agropecuária (25 Kg)	4		0,00	84,00	336,00
35	Calcário Calcítico (50 Kg)	6	13,00	78,00	13,00	78,00
36				142780,30		140624,45
37						

Fonte: Desenvolvida pelo autor

Planilha 02: Pedido individualizado por Produtor

20	Pedidos																21 Total		
	22 Descrição	Marcelo	Roberto	Rafael	Cornelio	Xavier	Denio	Tito	Dinei	Robson	Orlando	José Dalson	André	Fabio	Chica	Daniel		Luciano	Camilo
24	Soja (50 Kg)	30		60		120	46	26	65		75	80	80	30	20			45	677
25	Fubá (50 Kg)	60	40	80	200		93	70	85		120	160	75	55	60	120	60	65	1343
26	Milho (50 Kg)	2					2											2	6
27	Polpa (50 Kg)	60	30	30	25		4					30			15		50	20	294
28	Caroço de Algodão (30 Kg)	30	25	20	90			15	40	120	15	140	30	12	15	25	50	30	687
29	Farelo de Trigo (40 Kg)			1	5		3				10	9	10		5		5		51
30	Sal Comum - Peneirado (25 Kg)	3			5		2	2	4	15	4		10	1	5			4	58
31	Uréia (50 Kg)	10										2		1				4	24
32	Farelo de Algodão 38% (50 Kg)											50						4	50
33	Farelo de Amendoim (50 Kg)																		0
34	Uréia Pecuária (25 Kg)									4									4
35	Calcário Calcítico (50 Kg)											6							6
36																			3200

Necessidade	24/04/2019	Prazo Cotação	29/04/2019
Prazo de Entrega	06/05/2019	Data Boletim	25/06/2019

Fonte: Desenvolvida pelo autor

Planilha 03: Pedido com Somatório Total por Fornecedor

Pedidos Angela																			
Descrição	Marcelo	Roberto	Cornélio	Xavier	Demio	Tão	Dinei	Robson	Orlando	José Dilson	André	Fábio	Chico	Daniel	Luciano	Camilo	Total	R\$	Total
Soja (50 Kg)						26					80	34			80	25	245	70,50	17272,50
Fubá (50 Kg)	60	30	240		43	70	90		150	195	75	48	65	80	110	50	1306	37,05	48387,30
Múho (50 Kg)	5																5	37,00	185,00
Polpa (50 Kg)	20	30														10	60	41,00	2460,00
Caroço de Algodão (30 Kg)	20	25	120		23	15	40	120	60	180	30	16	15	20	50	20	754	31,70	23901,80
Farelo de Trigo (40 Kg)		2	10		2				35	5	10		5	2	5		76	29,90	2272,40
Sal Comum - Peneirado (25 Kg)	4		5		2	2	7	15	1		10		5				51	12,50	637,50
Ureia (50 Kg)					1			4									5	104,00	520,00
Farelo de Algodão 38% (50 Kg)									90								90	57,00	5130,00
Farelo de Amendoim (50 Kg)																	0		0,00
Ureia Agropecuária (25 Kg)									4								4	84,00	336,00
Calcário Calcítico (50 Kg)																	0	13,00	0,00
																			101102,50

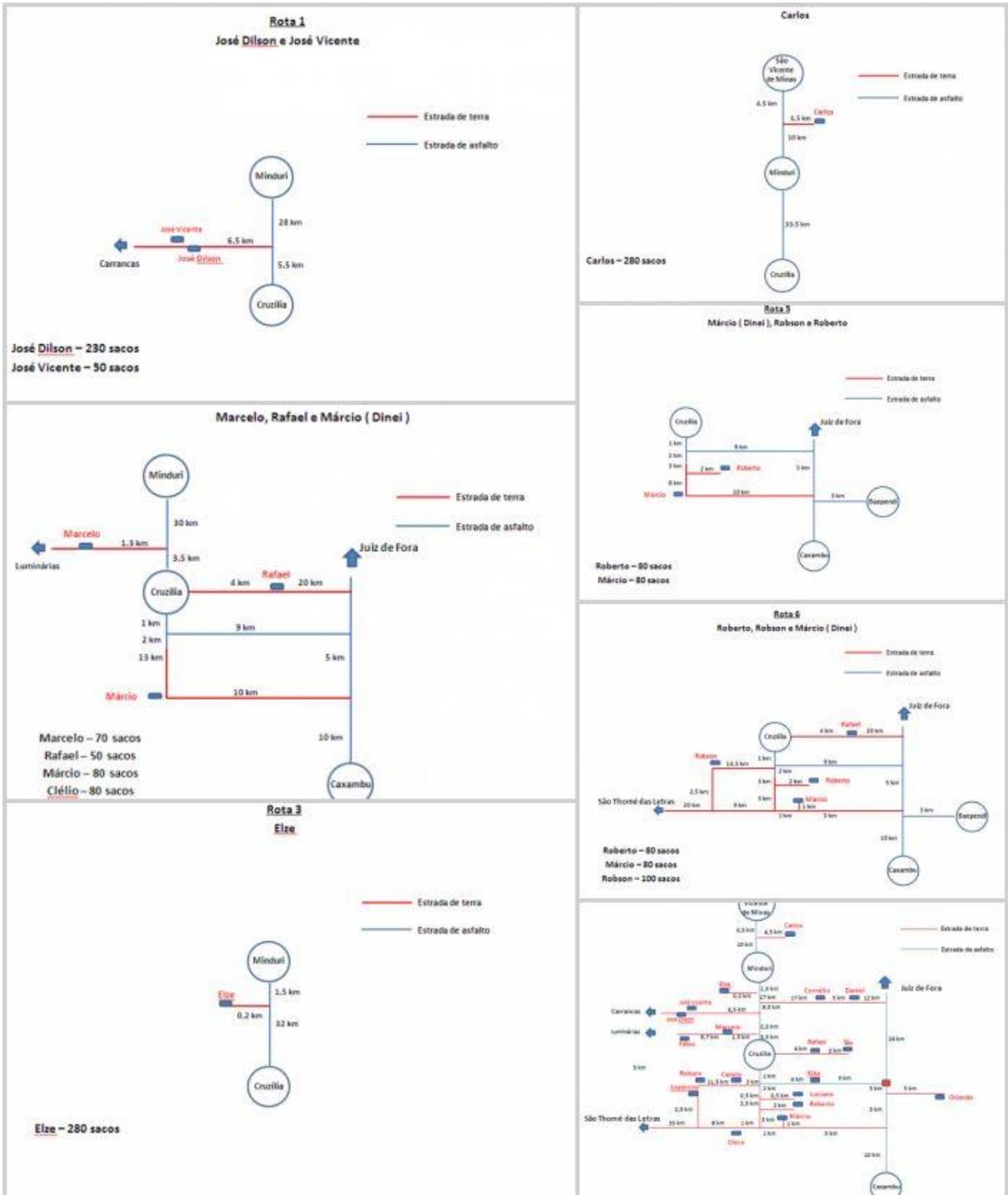
Fonte: Desenvolvida pelo autor

A boa gestão de compras do Grupo Ouro Branco também envolve uma boa logística de tempo e entrega para cada produtor, logo há um planejamento de quantidades de pedido, separação, tempo de entrega e rota de entrega a ser percorrida, a qual é previamente alinhada com cada fornecedor, para que haja economia de tempo e redução de custos.

A logística de distribuição de mercadorias (insumos) é de grande importância na gestão de compras, assim um bom planejamento é essencial para reduzir o tempo de entrega, diminuir o consumo de combustível e potencializar a negociação dos preços.

Todos os fornecedores disponibilizam a rota cumprida e mapas que compõem um relatório das rotas de entregas traçadas e também do desempenho do veículo, o que possibilita uma análise dos perfis de entrega, dos volumes de remessa e das melhorias que podem ser implantadas, para a maior eficácia destas entregas e da economia dos custos para o Grupo Ouro Branco.

Figura 01: Rotas de Entrega de Insumos para os Produtores



Fonte: Desenvolvida pelo autor

4 CONCLUSÃO

O presente artigo expôs de modo claro e objetivo o processo de compra de insumos do Grupo Ouro Branco, o qual se caracteriza por compras reunidas que favorecem pelos ao menos 19 produtores de leite da região de Cruzília/MG e adjacências. As compras são feitas a partir de um planejamento simplificado feito pela gerência do Grupo Ouro Branco, a qual também é responsável pela logística de entrega e escoamento dos insumos, assim como pela organização de reuniões, palestras, e outros negócios que favorecem o grupo.

Assim, a instituição do Grupo Ouro Branco é considerada uma aliança de sucesso que vem no decorrer destes dois anos atuando com bases sólidas que proporcionam a expansão dos seus adeptos e dos seus negócios, a partir de resultados práticos e mesuráveis que geram lucro para todos os produtores associados.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATALHA, Mário Otávio; BUAINAIN, Antônio Márcio; SOUZA FILHO, Hildo Meirelles de. **Tecnologia de gestão e agricultura familiar**. Disponível em: <<http://www2.ufersa.edu.br/portal/view/uploads/setores/241/Tecnologia%20de%20Gest%C3%A3o%20e%20Agricultura%20Familiar.pdf>>. Acesso em: 03 mai. 2019.

BATEMAN, T.S.; SNELL, S.A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998. 539 p.

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

BRANDENDURG, Alfio; FERREIRA, Ângela Duarte Damasceno [et al.]. **Ruralidades e questões ambientais: estudo sobre estratégias, projetos e políticas**. Brasília: MDA, p. 197, 2007.

FIGUEIRA, Thatiana de Andrade. **Fatores relevantes para o sucesso da avicultura de corte na agricultura familiar da Zona da Mata mineira: a percepção do produtor**. Campo Grande –MS, p. 23, 2009. Disponível em: <<http://repositorio.cbc.ufms.br:8080/jspui/bitstream/123456789/1052/1/Thatiana%20de%20Andrade%20Figueira.pdf>>. Acesso em: 04 mai. 2019.

FRANCISCHINI, Paulino G; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MARTINS, Petrônio Garcia. ALT, Paulo Renato. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2000

MCCORMACK, M. H. **A arte de negociar**. 3. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.

PASSADOR, João Luiz; ROSA, Luiz Artur Bernardes da; PASSADOR, Cláudia Souza. **A comercialização na agroindústria de pequeno porte: A agricultura familiar em evidência – O caso de Londrina**. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/12/020094.pdf>>. Acesso em: 02 mai. 2019

POZO, H. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

REZENDE, Denis Alcides.; ABREU, Aline França. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003

SANTOS, G. J.; MARION, J. C. **Administração de custos na agropecuária**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996. 140 p.