

ROTINAS DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE INDIRETOS ESTRUTURA UTILIZADA EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE VAREJO

MILENA LEITE SILVA (FATEC AMERICANA)

milena.silva45@fatec.sp.gov.br

Orientador

NELSON LUIS DE SOUZA CORREA (FATEC AMERICANA)

nelson.correa@fatec.sp.gov.br

RESUMO

Este artigo tem intenção de apresentar os desafios enfrentados pelo departamento de compras de uma empresa no interior de São Paulo no segmento varejista para adoção de um novo o processo de requisição de compras. O desafio na adoção de novos processos, a resistência à mudança, juntamente com problemas de implementação e tempo de resposta prolongado, destaca a necessidade urgente de aprimoramento. Para resolver esses desafios, propõe-se um projeto de melhoria abrangente, incluindo a padronização de processos, treinamento adicional, melhorias no sistema, otimização das etapas de aprovação e compra, monitoramento proativo das notas fiscais, fortalecimento da comunicação interna e revisão do processo de recebimento de notas fiscais. Os resultados enfatizam a importância de uma abordagem proativa e colaborativa na gestão das operações de compras, buscando aprimorar a eficiência, reduzir custos e garantir a satisfação de todas as partes envolvidas. A metodologia utilizada foi a pesquisa documental.

PALAVRAS-CHAVE: Compras; Desafios; Melhoria; Gestão.

ABSTRACT

This article aims to present the challenges faced by the purchasing department of a company in the interior of São Paulo in the retail segment in adopting a new purchase requisition process. The challenge in adopting new processes, resistance to change, along with implementation problems and prolonged response times, highlights the urgent need for improvement. To resolve these challenges, a comprehensive improvement project is proposed, including the standardization of processes, additional training, system improvements, optimization of approval and purchasing steps, proactive monitoring of invoices, strengthening internal communication and reviewing the invoice receipt process. The results emphasize the importance of a proactive and collaborative approach to managing purchasing operations, seeking to improve efficiency, reduce costs and ensure the satisfaction of all parties involved. The methodology used was documentary research.

Keywords: Shopping; Challenges; Improvement; Management.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a logística tem se destacado como uma peça fundamental no sucesso das empresas, desempenhando um papel essencial na gestão eficiente do fluxo de bens, serviços e informações. Seu impacto vai além das fronteiras empresariais, influenciando diretamente a satisfação dos clientes, a competitividade no mercado e a sustentabilidade financeira das organizações. Antes de se consolidar como conhecemos hoje, a logística desempenhou papéis cruciais em diversos momentos da história, inclusive em contextos militares, demonstrando sua relevância e adaptação ao longo do tempo.

De acordo com Ballou (2003), a administração logística militar já estava em pleno funcionamento muito antes de ganhar destaque em empresas, evidenciando a importância histórica e com multitarefas nesse campo. A definição proposta pelo Conselho Internacional dos Profissionais de Logística e Supply Chain (CSMP, 1986) amplia nossa compreensão ao abranger não apenas o transporte de mercadorias, mas também o planejamento, execução e controle de todo o processo, desde a origem até seu destino final. Esse conceito abrangente incorpora uma série de disciplinas e áreas de conhecimento, como engenharia, economia, marketing e tecnologia, refletindo a complexidade e integração da logística moderna.

No contexto empresarial, é desempenhado um papel central na organização dos processos produtivos, especialmente no que diz respeito à aquisição, movimentação, armazenamento e transporte de produtos. Seu principal objetivo é garantir que os produtos certos estejam disponíveis em momentos e locais adequados, contribuindo para a criação de valores para clientes, fornecedores e para a sociedade como um todo. Como destacado por Butta e Felipe (2020), essa criação de valor é evidenciada principalmente em termos de tempo e lugar, ressaltando a importância da eficiência e precisão logística.

Já no âmbito específico das compras, a função desempenhada pelo departamento de compras é de muita importância para o funcionamento eficiente de uma empresa. Responsável por adquirir os materiais e serviços necessários para a produção e operação, esse departamento atua em várias frentes, desde a seleção de fornecedores até a negociação de contratos e o gerenciamento de estoques. Como ressaltado por Marques e José R. (2019), as compras não apenas impactam diretamente na operação interna da empresa, mas também na competitividade no mercado e na satisfação dos clientes.

Diante dos desafios enfrentados pelo departamento de compras de indiretos da Empresa M, é fundamental adotar uma abordagem estratégica para otimizar os processos e garantir uma gestão eficiente e eficaz das operações de aquisição. O projeto de melhoria proposto visa padronizar os processos, oferecer treinamentos adicionais, otimizar o sistema utilizado, revisar as etapas de aprovação e compra, implementar monitoramento proativo das notas fiscais e fortalecer a comunicação interna. Ao adotar essas medidas, o departamento de compras poderá superar os desafios atuais e alcançar uma gestão mais eficiente e eficaz de suas operações de aquisição, contribuindo para um sucesso de sustentabilidade da Empresa M.

Os dados deste estudo foram coletados por meio de pesquisa documental, quando há o recebimento de materiais sem tratamentos analíticos. A pesquisa bibliográfica, apresenta uma abordagem referente a materiais em artigos já publicados, constituídos principalmente de livros, artigos de periódicos e, atualmente, materiais disponibilizados em internet.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Logística

Antes da logística se tornar o que conhecemos hoje, ela teve papéis fundamentais em vários momentos de nossa história, um deles é em nosso militarismo. Segundo Ballou (2003),

muito antes de interessar as empresas, de uma forma organizada, a administração de logística militar já estava em funcionamento e desenvolvimento.

De acordo com o Conselho Internacional dos Profissionais de Logística e Supply Chain (1986), ou CSMP, a logística envolve o planejamento, execução e controle do fluxo eficiente de bens, serviços e informações desde a origem até o destino para atender às necessidades dos clientes. Isso abrange toda a operação de uma empresa, desde a entrada de materiais até a expedição de produtos, incluindo os processos internos de armazenagem, distribuição, transporte, bem como logística reversa, internacional e de suprimentos. Hoje em dia, a logística é vista como fundamental para o sucesso das empresas, incorporando conhecimentos e integração de diversas áreas, como engenharia, economia, marketing, estatística, tecnologia e recursos humanos.

A logística empresarial é a área da administração dedicada a organizar os processos de produção de uma empresa, responsável por quatro funções básicas: aquisição, movimentação, armazenamento e transporte de produtos. Seu principal objetivo é colocar os produtos ou serviços certos no lugar certo, no momento certo e nas condições desejadas, contribuindo para a empresa criar valor para clientes, fornecedores, funcionários, sociedade e meio ambiente. Essa criação de valor é manifestada principalmente em termos de tempo e lugar, pois produtos e serviços só possuem valores agregados quando valor quando estão disponíveis para os consumidores no momento e local desejados. (Butta; Felipe, 2020)

2.2 Área de compras

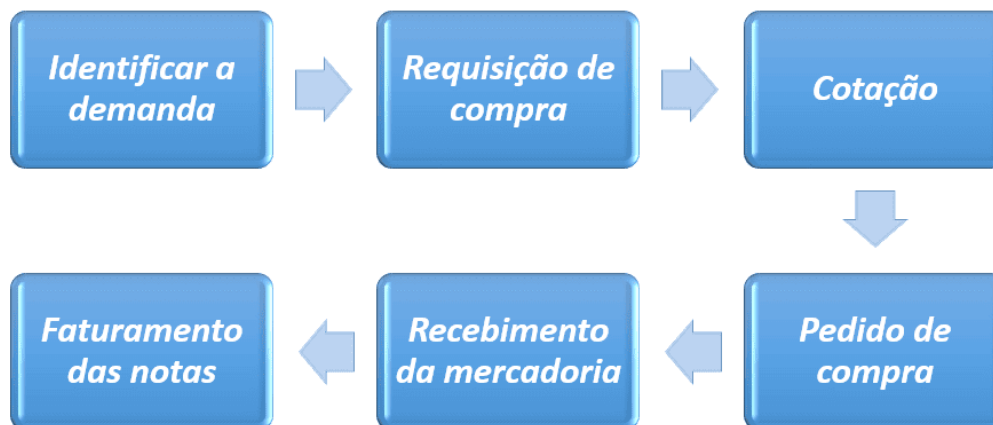
Em uma empresa, o departamento de compras tem como responsabilidade adquirir todo o material necessário para manter os processos produtivos, oferecendo conforto e segurança aos clientes internos, funcionários e seus fornecedores. Em suas atribuições incluem solicitação de cotações, emissão de ordens de compra e/ou pedidos de compras, negociações com fornecedores e comparação de propostas. Para a empresa é um diferencial ter profissionais qualificados e alinhados com a estratégia da empresa. O setor age em nome das atividades requisitantes, os tais clientes internos, comprando o material certo, com preço, hora, quantidade e fontes certas. Isso garante a sustentabilidade financeira e a produtividade da organização, atendendo efetivamente às demandas do mercado. (Marques; José R., 2019)

A área de compras é crucial para o funcionamento eficiente de uma empresa, evitando atrasos na entrega, compras desnecessárias e produtos de baixa qualidade, além de garantir a satisfação dos clientes. Sua influência se estende à competitividade no mercado, já que boas compras contribuem significativamente para o sucesso comercial. É essencial adquirir materiais ao menor custo sem comprometer a qualidade dele. As compras impulsionam o desempenho da empresa, mas devem estar alinhadas aos objetivos estratégicos, visando atender às necessidades internas e externas dos clientes.

O departamento trabalha em conjunto com outras áreas a fim de reduzir problemas e aumentar o lucro da organização, dividindo seus objetivos em quatro categorias: obter mercadorias e serviços de qualidade, ao menor custo, dando preferências a pronta entrega e desenvolver relações positivas com seus fornecedores. Os processos são estabelecidos para especificar as compras, selecionar fornecedores, negociar termos e condições, e administrar pedidos emitidos com as notas e materiais recebidos. O relacionamento estratégico com seus fornecedores permite obter melhores preços e condições de pagamento, com registros detalhados em cotações, negociações ou em compras antigas que podem ser utilizadas para embasar futuras negociações. (Marques; José R., 2019)

Para garantir a eficiência no seu ciclo de compras, é importante definir algumas etapas, tais como ilustrados na figura 1.

Figura 1 – Ciclo de Compras



Fonte: Adaptada de Butta (2023)

2.3 Função de compras

O departamento de compras possui um papel muito importante nas organizações, por ser o setor responsável pela aquisição de materiais e mercadorias, ao utilizar métodos sistematizados, tem o objetivo de reduzir gastos desnecessários de uma empresa e melhorar significativamente a agilidade nas entregas de serviços contratados e na entrega de produtos adquiridos. Seus objetivos incluem a compra de mercadorias com seus critérios bem definidos com a qualidade, quantidade e custos, a busca contínua por serviços e entregas mais eficientes de fornecedores confiáveis e homologados, e a elaboração de estratégias para oferecer negociações vantajosas aos seus parceiros. (Elias; Murilo, 2022)

Para alcançar esses objetivos, o departamento de compras administra todo o processo de compras dentro da empresa, desde a análise inicial dos pedidos até o pagamento aos fornecedores. Esse processo segue um ciclo cuidadosamente construído, que envolve:

- Análise de pedidos e recebimento de compras, onde as necessidades dos colaboradores finais são identificadas e registradas de forma detalhada;
- Seleção criteriosa de fornecedores, levando em consideração fatores como qualidade, preço e confiabilidade;
- Realização de cotações para aquisições em volume maior, visando garantir as melhores ofertas;
- Lançamento de pedidos de compra, estabelecendo prazos e condições claras para os fornecedores;
- Aprovação e recepção das mercadorias, com inspeção rigorosa para identificar danos ou erros;
- Pagamento aos fornecedores, garantindo a conformidade entre os documentos de compra e fatura.

O departamento de compras também desempenha um papel fundamental na definição das estratégias de aquisição, garantindo que a empresa opere de forma eficiente, sem sobrecarregar outros setores e mantendo um ritmo consistente até a fase final de venda ao consumidor. Embora muitas vezes subestimado, o departamento de compras é essencial para a operação e sucesso de uma empresa, exigindo estruturação, eficiência e uma abordagem estratégica para otimizar os processos, reduzir os custos e maximizar os lucros. (Elias; Murilo, 2022)

2.4 Função do comprador

O comprador é a pessoa que atua como agente de empresas que estão envolvidas em investimentos, comércio ou exploração econômica ou política.

Segundo Alexander (2022) função do comprador é fundamental para um bom funcionamento de qualquer empresa pois é o responsável em buscar um processo de compras eficiente e organizado. O comprador deve desempenhar um papel crucial com análises e efetuar a aquisição de materiais, equipamentos, matérias-primas, serviços, entre outros; os quais são necessários para a operação da empresa. Suas responsabilidades abrangem desde a solicitação de cotações até a negociação com fornecedores, passando pela emissão de pedidos e acompanhamento do fluxo de entrega e notas fiscais, garantindo o cumprimento de todas as condições negociadas.

Entre as principais responsabilidades do comprador estão:

- Compras diretas e indiretas: Selecionar, analisar e adquirir os materiais, equipamentos e serviços essenciais para uma produção ou operação da empresa.
- Contratação de serviços: Analisar, organizar e gerenciar a contratação de serviços externos que lhe foram solicitados e necessários para as atividades da empresa.
- Negociação de contratos: Estabelecer acordos com fornecedores buscando obter os melhores termos, acordos e condições possíveis, para a empresa e o contratado.
- Pesquisa de fornecedores: A busca no mercado por parceiros adequados, identificando e avaliando seus potenciais garantindo parcerias eficazes e confiáveis.
- Análise de qualidade: Assegurar que os produtos e serviços adquiridos atendam aos requisitos e padrões de qualidade exigidos pela empresa.
- Gestão de estoque: Monitorar e controlar o estoque, evitando tanto excessos quanto faltas de materiais, visando sempre otimizar os recursos da empresa.

O comprador busca entender as novas tecnologias que há no mercado atualmente e as novas necessidades geradas, pois assim, ele pode incluir e otimizar processos dentro de uma empresa. Além disso, o comprador deve procurar e melhorar suas habilidades técnicas necessárias, para desempenhar melhor suas funções, como competências matemáticas e conhecimentos básicos de finanças e tributos, seu perfil deve ser comunicativo e possuir habilidades organizacionais e administrativas sólidas. Em muitos casos, as vagas para essa posição exigem formação superior e, ocasionalmente, proficiência em idiomas em casos que exigem negociações internacionais. (Alexander; Leonardo, 2022)

2.5 Rotinas no setor de compras do segmento de varejo

O setor de compras desempenha um papel crucial na empresa, sendo responsável por adquirir os insumos, bens e produtos essenciais para seu funcionamento. Suas rotinas vão além da simples aquisição de itens, nela também inclui a análise de dados, verificação de necessidades de compra, solicitação de aprovação, cotações com fornecedores, escolha e negociação, emissão de pedidos de compra, recebimento e atualização de estoque, além do acompanhamento pós-compra.

Segundo Marques (2022), para estabelecer uma rotina eficiente neste setor, é fundamental adotar algumas estratégias como o plano anual de compras, e-procurement (processo pelo qual uma empresa adquire bens e serviços de outras organizações por meio de sistemas de rede), strategic sourcing (tradução própria aquisição estratégica), matriz de Kraljic (ferramenta que auxilia a gestão da cadeia de suprimentos), e spend analysis (tradução própria

análise de gastos). Essas estratégias ajudam a prever compras, escolher fornecedores, gerenciar custos e otimizar estoques, contribuindo para garantir preços competitivos, redução de custos e maior lucratividade.

Ao adquirir produtos para o varejo, essas estratégias se tornam ainda mais cruciais devido a fatores como o lead time (é o tempo que uma empresa leva para executar todo o ciclo operacional até o produto chegar ao cliente) e a complexidade das operações internacionais. Um bom planejamento de compras nesse contexto também contribui para um estoque equilibrado, menor necessidade de promoções e a melhor qualidade das compras, resultando em benefícios como redução de custos, melhoria em giro de produtos e maior rentabilidade para a empresa. (Marques; Vinicius, 2022)

2.6 Operação cotidiana em uma empresa

Apresentada em um formato de az Tabela 1, apresenta os processos e atividades de um departamento de compras em sua operação cotidiana dentro da empresa.

Tabela 1 – Processos e atividades do departamento de compras em uma empresa

PROCESSOS	ATIVIDADE
Identificação das necessidades	Os diferentes departamentos da empresa, como marketing, operações, recursos humanos, entre outros, identificam suas necessidades de suprimentos e serviços indiretos, como materiais de escritório, equipamentos de TI, serviços de limpeza etc.
Requisição de compra	Cada departamento submete suas solicitações de compra ao departamento de compras, descrevendo as especificações dos produtos ou serviços necessários, quantidades, prazos de entrega esperados e quaisquer outras informações relevantes.
Análise de fornecedores	O departamento de compras, após o recebimento das requisições de compras, pesquisa e avalia os fornecedores disponíveis para os itens ou serviços solicitados. Isso envolve a análise de preços, qualidade dos produtos, histórico de entrega, reputação do fornecedor e outros critérios relevantes.
Seleção de Fornecedores	O departamento de compras seleciona os fornecedores apropriados para cada item ou serviço, levando em consideração não apenas o preço, mas também a qualidade, confiabilidade e capacidade de fornecimento.
Negociação	Com base na análise dos fornecedores, o departamento de compras negocia os termos contratuais, incluindo preços, condições de pagamento, prazos de entrega e quaisquer outras cláusulas necessárias para garantir uma relação comercial vantajosa para a empresa.

Emissão de ordens de compra	Após a negociação, com os fornecedores selecionados, o departamento de compras emite as ordens de compra formalizando o acordo. Essas ordens geralmente incluem detalhes específicos sobre os produtos ou serviços, preços, quantidades, prazos de entrega e outras condições acordadas.
Acompanhamento e recebimento	O departamento de compras acompanha o status das ordens de compra e coordena o recebimento dos produtos ou serviços. Isso pode envolver a comunicação com os fornecedores para garantir a entrega dentro dos prazos estabelecidos e resolver quaisquer problemas que possam surgir durante o processo de entrega.
Avaliação de desempenho	Após a conclusão das transações, o departamento de compras avalia o desempenho dos fornecedores com base em critérios como qualidade dos produtos, cumprimento dos prazos de entrega, conformidade com os termos contratuais e serviço ao cliente. Essas avaliações ajudam a informar decisões futuras de compra e a identificar áreas de melhoria na cadeia de suprimentos.

Fonte: Própria (2024)

3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

A metodologia aplicada neste documento foi a pesquisa documental, seus dados foram coletados por meio de pesquisa documental, quando há o recebimento de materiais sem tratamentos analíticos.

Diante do cenário atual foi percebida a necessidade da organização e padronização dos processos no departamento de compras, visto que, cada categoria em que a área é dividida, trabalhava de uma forma diferente para que a demanda solicitada fosse entregue ou concluída.

A empresa objeto de estudo para este artigo, é do segmento do varejo situada no interior do estado de São Paulo, estaremos nos referindo a mesma como Empresa M.

Na empresa M, a pouco tempo o setor de compras implementou um novo processo de requisição, dentro do sistema em que já é utilizado no setor, o sistema SAP, visando uma maior eficiência e controle nas aquisições de materiais e serviços. No entanto, esse novo procedimento recentemente implantado, está enfrentando alguns desafios em sua adoção pelos departamentos requisitantes.

É importante ressaltar que esse processo ainda não é amplamente aceito pelos departamentos requisitantes, que estão habituados aos métodos antigos de solicitações (e-mails, mensagens de texto, bate papos etc.) e podem resistir à mudança. Além disso, a transição para esse novo sistema não tem sido tão fluida quanto o esperado, resultando em uma série de erros que vão desde informações incorretas sobre número de identificação do material, códigos de serviço, falta de informações descrições e até problemas com a quantidade que está sendo solicitada.

Outro ponto de estreitamento nesse processo é a etapa de aprovação das requisições (também via sistema), que consome aproximadamente quatro dias. Essa demora pode impactar

diretamente no tempo de resposta às demandas dos departamentos requisitantes, causando frustração e atrasos nos projetos.

Após a aprovação, o processo segue para os compradores, que têm a tarefa de buscar fornecedores no mercado e realizar cotações. Dependendo da complexidade da demanda, esse estágio pode levar de sete a vinte dias para ser concluído. Essa variação no prazo devido à complexidade das demandas pode gerar incertezas quanto ao tempo necessário para a entrega dos materiais ou serviços solicitados. Após este processo, o pedido é inserido no sistema e passa por um processo de aprovação assim como o das requisições, demoram cerca de quatro dias para ser aprovado.

Além dos desafios mencionados anteriormente, o setor de compras também desempenha um papel crucial no processo de recebimento de notas fiscais, o que adiciona uma camada adicional de complexidade às operações. A assistente do setor é responsável por receber as notas fiscais por e-mail e confrontá-las com os respectivos pedidos de compra. Se houver qualquer disparidade entre a nota fiscal e o pedido, ela reporta ao comprador para que as devidas tratativas sejam tomadas.

Essas medidas podem incluir a solicitação de correção da nota fiscal junto ao fornecedor ou a revisão e correção do processo interno, envolvendo tanto o requisitante para a correção da requisição posteriormente a correção do pedido. No entanto, caso a nota fiscal esteja em conformidade com o pedido, ela é inserida em uma plataforma a parte, onde é aberta uma solicitação para o fiscal para o lançamento dela.

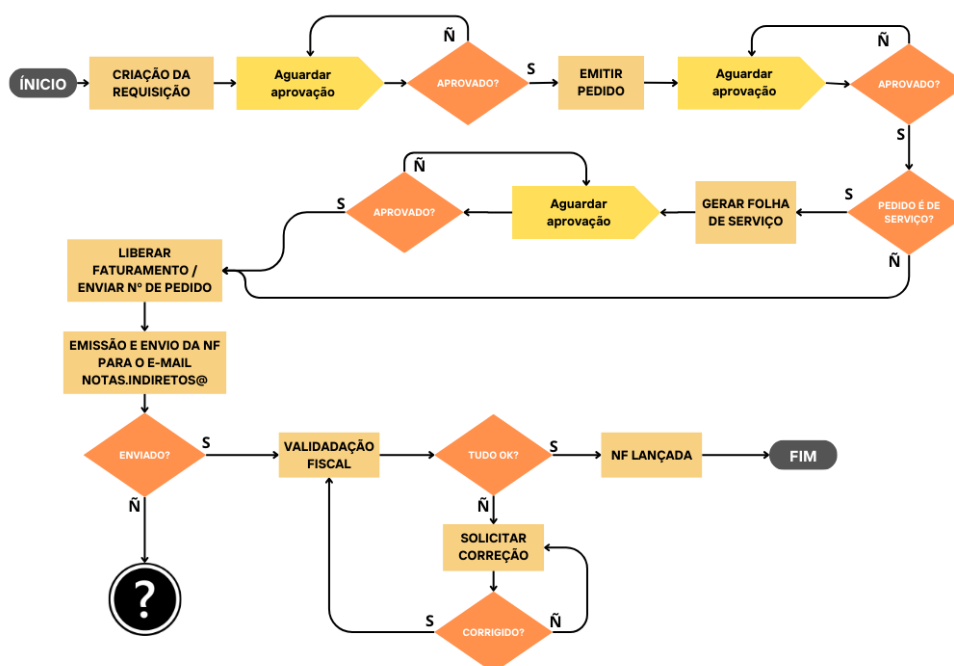
Essa solicitação passa então por uma avaliação pelo departamento fiscal da empresa, pois com o conhecimento deles, que não é tido pela assistente de compras, pode verificar a questão de classificações fiscais. Se a nota fiscal estiver em desacordo com as normas fiscais ou internas da empresa, a solicitação é devolvida ao comprador para uma revisão adicional, repetindo-se o processo de validação.

No entanto, um ponto crítico desse processo é a falha na recepção das notas fiscais por e-mail, que muitas vezes não é identificada até o momento em que o fornecedor faz a cobrança de pagamento. Esse problema é tratado de forma urgente, com a nota fiscal sendo lançada no sistema e o pagamento sendo efetuado.

Diante dos desafios enfrentados, é imprescindível que o setor de compras se mantenha vigilante às necessidades dos departamentos requisitantes e busque constantemente aprimorar seus processos. Isso pode ser alcançado por meio de treinamentos adicionais, ajustes no sistema SAP e otimização das etapas de aprovação e compra, visando garantir uma maior eficiência e satisfação de todos os envolvidos no ciclo de aquisições. A falha na recepção das notas fiscais é um ponto crítico que merece também uma atenção, pois pode acarretar atrasos nos pagamentos e possíveis penalidades por parte dos fornecedores. Portanto, é essencial que o setor de compras implemente mecanismos proativos para identificar e resolver essa questão, assegurando uma gestão mais eficaz e livre de falhas no processo de recebimento de notas fiscais.

Abaixo, está sendo apresentada pela Figura 2 o fluxograma atual de trabalho do departamento de compras de indiretos da Empresa M:

Figura 2 – Fluxograma De Pedidos E Notas Do Departamento De Compras De Indiretos



Fonte: Própria (2024)

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi visto que o tópico afirma que a Empresa M, tem a necessidade de organização e padronização e correção dos processos em que está inserido no departamento de compras de indiretos.

Em resumo, a análise dos dados discutido acima envolve compreender os desafios enfrentados na adoção do novo processo, identificar gargalos e oportunidades de melhoria, além de otimizar o tempo de resposta às demandas dos departamentos requisitantes. A empresa precisa avaliar os dados e tomar decisões informadas para aprimorar seus processos de compras e garantir maior eficiência.

4.1 Projeto de melhoria

Para resolver estes desafios identificados no departamento de compras da Empresa M, algumas medidas podem ser implementadas:

- **Padronização dos Processos:** É crucial estabelecer procedimentos padronizados para todas as categorias de compras, garantindo consistência e eficiência em todo o departamento.
- **Treinamento e Educação:** Oferecer treinamentos adicionais aos funcionários, especialmente aos departamentos requisitantes, para facilitar a transição para o novo processo de requisição no sistema SAP. Isso pode incluir workshops, sessões de treinamento individualizado e material educativo.
- **Melhorias no Sistema SAP:** Identificar e corrigir as falhas no sistema SAP que estão causando problemas, como erros de identificação de materiais, códigos de serviço e quantidade solicitada. Isso pode envolver a colaboração com a equipe de TI para ajustar configurações ou desenvolver soluções personalizadas.

- Otimização das Etapas de Aprovação e Compra: Rever e otimizar o processo de aprovação das requisições para reduzir o tempo necessário, minimizando assim os atrasos e frustrações dos departamentos requisitantes.
- Monitoramento Proativo das Notas Fiscais: Implementar um sistema de monitoramento proativo para garantir o recebimento adequado das notas fiscais. Isso pode envolver a automação de alertas para identificar e resolver rapidamente qualquer falha na recepção das notas fiscais por e-mail.
- Fortalecimento da Comunicação Interna: Melhorar a comunicação interna entre o setor de compras, os departamentos requisitantes e o departamento fiscal, garantindo uma colaboração eficaz e rápida resolução de problemas.
- Revisão e Aprimoramento do Processo de Recebimento de Notas Fiscais: Realizar uma revisão abrangente do processo de recebimento de notas fiscais, identificando áreas de melhoria e implementando medidas corretivas para garantir conformidade com as normas fiscais e internas da empresa.

Ao implementar essas medidas, o departamento de compras da Empresa M poderá superar os desafios atuais e alcançar uma gestão mais eficiente e eficaz de suas operações de aquisição.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme mencionado na literatura, a logística desempenha um papel fundamental no funcionamento das empresas, desde suas origens no contexto militar até sua evolução para a gestão eficiente do fluxo de bens, serviços e informações. Neste contexto, o departamento de compras emerge como uma peça-chave na busca pela eficiência operacional e competitividade no mercado.

A primeira etapa deste estudo destacou a importância da logística empresarial e das funções de um departamento de compras, ressaltando seu papel na aquisição de materiais necessários para manter os processos produtivos e garantir a satisfação dos clientes. No entanto, mesmo diante da relevância dessas áreas, é evidente que ainda há desafios a serem enfrentados.

Os resultados apresentados revelam que a empresa objeto de estudo, Empresa M, enfrenta dificuldades na adoção de novos processos no departamento de compras, particularmente na transição para um novo processo de requisição de compras. A resistência à mudança por parte dos departamentos requisitantes, juntamente com problemas de implementação e tempo de resposta prolongado, destaca a necessidade urgente de aprimoramento.

Tomados em conjunto, esses resultados sugerem a necessidade de uma abordagem estratégica para resolver os desafios enfrentados pelo departamento de compras da Empresa M. É sugerido que a implementação de um projeto de melhoria abrangente, incluindo medidas como a padronização para os processos, treinamento adicional, melhorias no sistema SAP, otimização das etapas de aprovações e compras, monitoramento proativo das notas fiscais, fortalecimento da comunicação interna e revisão do processo de recebimento de notas fiscais.

Esta pesquisa não apenas amplia o conhecimento sobre os desafios enfrentados pelo departamento de compras em empresas do segmento de varejo, mas também fornece uma estrutura para a exploração de soluções práticas e eficazes. Além disso, as compreensões obtidas podem servir como uma base para futuros estudos e projetos de melhoria em organizações similares.

Em geral, os resultados deste estudo destacam a importância de uma abordagem proativa e colaborativa na gestão das operações de compras, visando aprimorar a eficiência, reduzir os custos e garantir a satisfação de todas as partes envolvidas.

REFERÊNCIAS

ALEXANDER, L. **Muitos Profissionais de Compras foram escolhidos por Compras, outros escolheram, e você?** Disponível em: <<https://blognagarage.com.br/carreira/responsabilidades-de-um-comprador/>>. Acesso em: 30 abr. 2024.

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

BCN TREINAMENTOS. **Gestão de Compras: o que é e como funciona na prática**. Disponível em: <<https://blog.bcntreinamentos.com.br/gestao-de-compras-o-que-e-e-como-funciona-na-pratica/>>. Acesso em: 4 abr. 2024.

BUTTA, F. **O que é logística?** Disponível em: <<https://saclogistica.com.br/logistica/>>. Acesso em: 8 abr. 2024.

BUTTA, F. **O que é logística?** Disponível em: <<https://saclogistica.com.br/setor-de-compras/>>. Acesso em: 14 abr. 2024.

DA ENCICLOPÉDIA SIGNIFICADOS, E. **Significado de Logística**. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/logistica/>>. Acesso em: 4 abr. 2024.

EDITORIAL INDEED. **O que um comprador faz?** Disponível em: <<https://br.indeed.com/conselho-de-carreira/encontrando-emprego/o-que-um-comprador-faz#:~:text=Quem%20for%20respons%C3%A1vel%20por%20esta%20%C3%A1rea,que%20metas%20e%20objetivos%20sejam%20definidos.&text=Quem%20for%20respons%C3%A1vel%20por,e%20objetivos%20sejam%20definidos.&text=respons%C3%A1vel%20por%20esta%20%C3%A1rea,que%20metas%20e%20objetivos>>. Acesso em: 4 abr. 2024.

ELIAS, M. **Departamento de compras: Como funciona e como estruturar?** Disponível em: <<https://cadastroempresa.com.br/blog/departamento-de-compras-como-funciona/>>. Acesso em: 29 abr. 2024.

Empresa RONACOM. **Setor de compras: entenda como funciona e quais são suas funções em um negócio**. Disponível em: <<https://poleflex.com.br/setor-de-compras/>>. Acesso em: 4 abr. 2024.

MARQUES, J. R. **Como funciona um departamento de compras?** Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/como-funciona-um-departamento-de-compras/>>. Acesso em: 4 abr. 2024.

MARQUES, V. A. **Planejamento de compras no varejo: 6 estratégias para o setor** Disponível em: <<https://guelcos.com.br/conteudo/varejo/planejamento-de-compras-no-varejo-6-estrategias-para-o-setor/>>. Acesso em: 4 maio. 2024.

NUTS, N. **Rotinas do Setor de Compras: Como Funciona?** Disponível em: <<https://blog.nakednuts.com.br/rotinas-setor-compras/>>. Acesso em: 4 maio. 2024.

PERON, Júlio Marcos de Souza. **Centralização de notas fiscais de serviços**. 2020. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração de Empresas, Universidade Estadual de Campinas, Limeira, 2020.

"Os conteúdos expressos no trabalho, bem como sua revisão ortográfica e das normas ABNT são de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."

«Declaração de IA generativa e tecnologias assistidas por IA no processo de redação»

“Declara-se pelos autores que durante a preparação deste trabalho foi(foram) utilizado(s) [CHAT GPT] para [AUXILIAR NA REVISÃO DE LITERATURA]. Após utilizar esta ferramenta/serviço, os autores editaram e revisaram o conteúdo conforme necessário e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação.”