



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

MATEUS PEREIRA DA ROCHA

**EFETIVIDADE DA UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ERP NA GESTÃO ESTRATÉGICA
DE COMPRAS EM UMA DISTRIBUIDORA DE PEÇAS**

Araguaína, TO

2023

Mateus Pereira da Rocha

Efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras em uma distribuidora peças

Artigo apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT), Campus Universitário de Araguaína para obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientadora: Profa. Ma. Carla Daniele dos Santos

Araguaína, TO

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

R672e Rocha, Mateus Pereira da .
Efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de
compras em uma distribuidora peças. / Mateus Pereira da Rocha. –
Araguaina, TO, 2023.
29 f.

Monografia Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus
Universitário de Araguaina - Curso de Logística, 2023.
Orientadora : Carla Daniele dos Santos

1. Gestão de Compras. 2. Gestão da Informação. 3. Decisão Estratégica.
4. Sistemas Integrados de Informação. I. Título

CDD 658.5

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer
forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte.
A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184
do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

Mateus Pereira da Rocha

Efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras em uma distribuidora de peças

Artigo apresentado à UFT – Universidade Federal do Tocantins – Campus Universitário de Araguaína, Curso Superior de Tecnologia em Logística, foi avaliado para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística e aprovado em sua forma final pelo Orientadora e pela Banca Examinadora.

Data de aprovação: 04 / julho / 2023

Banca Examinadora

Profa. Ma. Carla Daniele Santos, Orientadora, UFT

Prof. Dr. David Gabriel de Barros Franco, Examinador, UFT

Prof. Dr. José Francisco Mendanha, Examinador, UFT

RESUMO

O avanço tecnológico tem tornado a tomada de decisão no setor da gestão de compras mais estratégica. A utilização do *Enterprise Resource Planning* (ERP) tem facilitado a integração de informações da empresa, auxiliando diversos setores e proporcionando diversos benefícios possibilitando uma melhoria na análise e interpretação dos dados relacionados às atividades de aquisição de bens e matérias. Nesse contexto, o estudo de caso tem como objetivo analisar a efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras dentro de uma distribuidora de peças na cidade de Araguaína-TO. Para que a pesquisa fosse realizada foi proposto como metodologia a realização de uma entrevista semiestruturada. Os resultados dessa pesquisa demonstram que a utilização do sistema ERP na distribuidora de peças de motocicleta atende ao esperado pelo setor de compras, reduzindo erros humanos, gerenciando fornecedores e fornecendo informações valiosas que auxiliam na tomada de decisão resultando em uma melhoria significativa no desempenho da empresa.

Palavras-chaves: Gestão de Compras. Gestão da Informação. Decisão Estratégica. Sistemas Integrados de Informação.

ABSTRACT

The technological advancement has made decision-making in the procurement management sector more strategic. The use of Enterprise Resource Planning (ERP) has facilitated the integration of company information, assisting various departments and providing numerous benefits, enabling improvements in the analysis and interpretation of data related to procurement activities for goods and materials. In this context, the case study aims to analyze the effectiveness of ERP system utilization in strategic procurement management within a motorcycle parts distributor in the city of Araguaína, Brazil. To conduct the research, a semi-structured interview methodology was proposed. The results of this study demonstrate that the use of ERP system in the motorcycle parts distributor meets the expectations of the procurement department, reducing human errors, managing suppliers, and providing valuable information that aids in decision-making, resulting in a significant improvement in company performance.

Keywords: Purchasing Management. Information Management. Strategic Decision. Integrated Information Systems.

SUMÁRIO

| | | |
|------------|------------------------------------|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 7 |
| 1.1 | PROBLEMA DE PESQUISA | 7 |
| 1.1.1 | Delimitação de Escopo | 8 |
| 1.1.2 | Justificativa | 8 |
| 1.2 | OBJETIVOS | 9 |
| 1.2.1 | Objetivo Geral | 9 |
| 1.2.2 | Objetivos Específicos | 9 |
| 1.3 | METODOLOGIA | 9 |
| 1.3.1 | Metodologia da Pesquisa..... | 9 |
| 1.3.2 | Procedimentos Metodológicos | 10 |
| 2 | REVISÃO DE LITERATURA | 12 |
| 2.1 | ERP | 12 |
| 2.2 | COMPRAS | 16 |
| 2.3 | MODULO COMPRAS | 18 |
| 3 | RESULTADOS E ANÁLISE | 21 |
| 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 25 |
| | REFERÊNCIAS | 26 |
| | APÊNDICE | 28 |

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as empresas estão cada dia mais buscando soluções tecnológicas na área de compras como estratégia para se destacarem no mercado, possibilitando melhorias nos processos, tomada de decisão, rapidez e eficiência. O *Enterprise Resource Planning* (ERP) ou Sistema Integrado de Gestão Empresarial tem ajudado grandes e pequenas empresas na flexibilidade na análise da gestão do setor de compras, auxiliando os compradores a tomarem as melhores decisões para que a empresa possa estar à frente dos concorrentes.

Embora o ERP seja muito utilizado pelas empresas, há lacunas em relação à compreensão da sua efetividade e dos benefícios específicos resultantes da sua adoção. É relevante, portanto, estudos com objetivo de avaliar o impacto real do ERP nesse contexto e analisar como as empresas podem se beneficiar plenamente de suas funcionalidades.

No presente estudo tem como objetivo analisar a efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras de uma distribuidora de peças de motocicletas localizada na cidade de Araguaína do estado do Tocantins como exemplo real que possa subsidiar a discussão sobre o tema.

No primeiro capítulo desse trabalho, serão abordados os caminhos metodológicos desta pesquisa, baseados na natureza qualitativa os dados serão recolhidos através de uma entrevista semiestruturada. Em seguida, serão apresentados os tópicos ERP e da Gestão de Compras, assim como o módulo de compras, com objetivo de explicar os conceitos, história e benefícios. No capítulo 3, os resultados deste estudo de caso serão apresentados de forma organizada, abordando três principais aspectos: o sistema de informação utilizado atualmente na distribuidora, a avaliação da utilização do sistema no setor de compras e o processo de compras. A apresentação dos resultados será embasada em citações e exemplos relevantes coletados durante a entrevista. Por fim, no capítulo 4, serão abordadas as considerações finais que retomam os objetivos e o problema de pesquisa, buscando elucidá-los com base nas informações obtidas.

1.1 Problema de pesquisa

A utilização do *Enterprise Resource Planning* (ERP) na gestão de compras tem se tornado uma prática comum, uma vez que esse sistema tem contribuído para uma gestão mais operacional, eficiente e competitiva. O ERP é um sistema de informação que integra todas as

informações da empresa em um único banco de dados, fornecendo uma visão abrangente e em tempo real de todas as atividades da empresa.

Apesar de sua importância, a efetividade da utilização do sistema ERP na gestão de compras pode depender muito de como é aplicado, pois cada setor possui demandas diferentes em relação ao ERP, uma vez que o uso do sistema pode não estar auxiliando com a tomada de decisão mais eficiente. Diante desse cenário, este trabalho procura responder à seguinte questão de pesquisa: **quais são os impactos gerados a partir da utilização do sistema ERP como ferramenta na tomada de decisão para uma gestão estratégica de compras?**

1.1.1 Delimitação de Escopo

Este estudo de caso pretende disseminar as características do uso do ERP dentro do setor de compras em uma distribuidora de peças de motocicletas. A partir da utilização do ERP, serão explorados os benefícios, desafios e aspectos relacionados à automação e indicadores no processo do departamento de compras, visando demonstrar a capacidade do ERP na redução de erros e retrabalhos.

Neste artigo, o enfoque será, especificamente, o setor de compras descrevendo seu funcionamento e como esses procedimentos podem ser utilizados para uma gestão mais estratégica. Os aspectos como o funcionamento e operação são de grande importância, pois, a compreensão desses pontos é essencial para destacar a importância e os benefícios do uso do sistema ERP em qualquer organização.

1.1.2 Justificativa

Esse estudo de caso, se justifica pela importância de demonstrar como as empresas estão substituindo as práticas antigas de gestão, visando maior competitividade, por meio da utilização de sistemas como é o caso do ERP. Em particular, busca-se compreender como funciona a implementação de um sistema ERP, no setor de compras de uma distribuidora de peças, e quais os benefícios o mesmo pode trazer, sendo destacado as diversas vantagens e as relevância para sua aplicabilidade e viabilidade, resultando em uma gestão empresarial mais eficiente.

É importante destacar nesse estudo, a complexidade que envolve a gestão de compras em uma empresa, especialmente quando se trata de uma distribuidora que lida com a

aquisição de uma ampla variedade de produtos e serviços. Nesse contexto, a utilização de um sistema ERP, pode desempenhar um papel fundamental ao facilitar as atividades do processo de aquisição dentro de uma distribuidora.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a efetividade da utilização do sistema ERP na gestão estratégica de compras.

1.2.2 Objetivos Específicos

OE1 - Descrever os benefícios do sistema ERP como ferramenta da Gestão de Compras.

OE2 - Descrever o processo de compras em uma distribuidora de peças de motocicleta que utiliza sistema ERP.

OE3 - Verificar se a distribuidora de peças de motocicletas está sendo beneficiada pelo sistema ERP.

1.3 Metodologia

Apresentam-se a seguir o percurso metodológico do estudo quanto ao método de pesquisa utilizado em termos de lógica, natureza e abordagem, bem como os procedimentos adotados como estratégia de investigação, instrumentos e fontes de pesquisa.

1.3.1 Metodologia da Pesquisa

Este estudo constitui uma pesquisa aplicada com abordagem qualitativa, pois busca compreender os benefícios da utilização de um ERP, sistema integrado de informações na gestão de compras. A escolha da abordagem qualitativa se justifica pelo fato de que “O ambiente da vida real é a fonte para obtenção dos dados, e a capacidade do pesquisador de interpretar essa realidade, com isenção e lógica, baseando-se em teoria existente, é fundamental para dar significado às respostas” (MICHEL, 2009, p. 37)

Quanto aos objetivos, este estudo adota uma abordagem de pesquisa exploratória. Para Mattar (1999), a pesquisa exploratória tem como objetivo fornecer ao pesquisador um

entendimento mais amplo sobre o assunto ou problema de pesquisa em questão. Foi adotada a lógica dedutiva que permite extrair conclusões mais abrangentes e estabelecer princípios gerais com base nas particularidades do tema pesquisado.

1.3.2 Procedimentos Metodológicos

Neste estudo, foram empregadas técnicas de pesquisa bibliográfica. A investigação bibliográfica fornece o respaldo necessário para a pesquisa, permitindo uma fundamentação teórica sólida e embasada em estudos anteriores relacionados ao tema. De acordo com Fonseca (2002) a pesquisa bibliográfica, é realizada:

[...] a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32)

Como foi enfatizado pelo autor, a pesquisa bibliográfica proporcionou um complemento de conhecimento fundamental para compreender mais a fundo o tema em estudo. Durante a realização da pesquisa bibliográfica, foi realizado um levantamento e revisão de obras publicadas, explorando a teoria que direcionou os resultados finais deste estudo de caso.

Quanto aos procedimentos de pesquisa utilizados foram os métodos observacional e monográfico, com o objetivo de compreender os estudos analisados. A linha de pensamento do método observacional, de acordo com Michel (2009, p. 57), consiste na opção do caminho a se seguir numa investigação, enquanto a técnica da observação é uma forma de obtenção de dados, que pode ser, e é em geral, associada a quaisquer métodos de pesquisa.

Já o procedimento monográfico, de acordo com LAKATOS e MARCONI (2001, p.108) “consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações”.

Para a realização da coleta de dados na distribuidora de peças foram utilizados os instrumentos de pesquisa documental e entrevista semiestruturada. Segundo LAKATOS e MARCONI (2004), a entrevista é um método de pesquisa que constitui um dos principais

meios de coleta de dados. É um diálogo verbal entre duas pessoas, onde uma delas desempenha o papel de entrevistador e a outra o de entrevistado.

Essa entrevista ocorreu de modo presencial, realizada com uma supervisora do setor de compras responsável por todo o gerenciamento do setor e também de outras distribuidoras do grupo. A duração da entrevista foi de aproximadamente 1h (uma hora), durante a entrevista, houve uma apresentação da empresa e uma descrição detalhada do processo de aquisição, desde a solicitação até a chegada dos produtos à distribuidora. LAKATOS e MARCONI (2004) ainda destaca que na entrevista semiestruturada, o entrevistador possui liberdade para conduzir cada situação de acordo com sua consideração, permitindo explorar amplamente a questão em estudo. Essa abordagem oferece maior flexibilidade para aprofundar diferentes aspectos e obter uma compreensão mais abrangente do tema em discussão.

Para a escolha do Estudo de caso o autor Yin (2005, p.23) destaca que, “o estudo de caso se presta a investigar fenômenos sociais contemporâneos nos quais o pesquisador não pode manipular comportamentos relevantes que influenciam e/ou alteram seu objeto de estudo”. O método possibilitou lidar com uma ampla variedade de evidências, auxiliando na compreensão e análise mais aprofundada dos dados coletados referentes ao tema.

2 REVISÃO DE LITERATURA

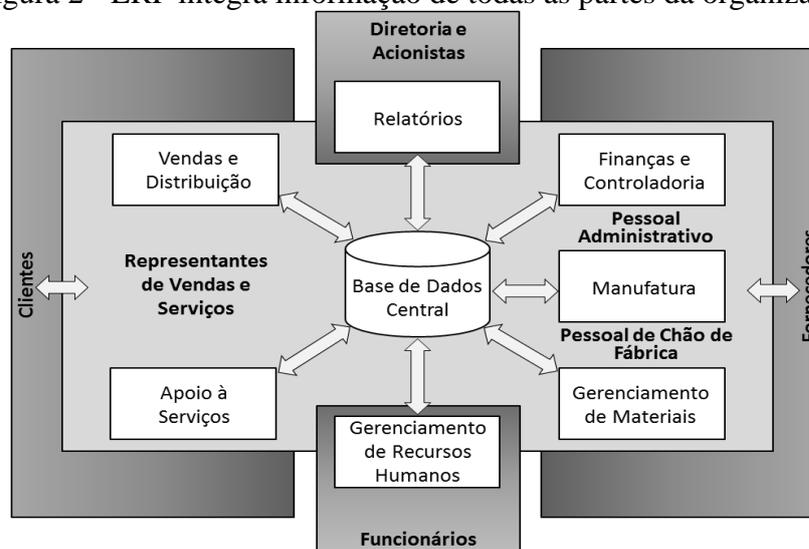
2.1 ERP

Enterprise Resource Planning (ERP) ou Sistema Integrado de Gestão Empresarial, é um sistema que impacta diretamente nos processos de competitividade e no gerenciamento de informação dentro de uma empresa. De acordo com a definição, o ERP é um software integrado que permite o gerenciamento de uma ampla variedade de processos organizacionais em tempo real, desde vendas e finanças até operações de produção e gerenciamento de recursos humanos LAUDON E LAUDON (2014).

O sistema ERP integra uma variedade de processos, incluindo gestão de estoque, vendas, finanças, compras, recursos humanos e projetos. Esses processos são centralizados em um único banco de dados, acessíveis por meio de um sistema unificado em tempo real. Permitindo que a empresa tenha uma visão holística da organização. O autor Caiçara Júnior (2016) ratifica a ideia de Laudon e Laudon e afirma que o ERP é uma ferramenta que busca integrar as informações em um único banco de dados de se comunicar em todos os setores de uma empresa gerando mais produtividade e eficiência.

Para ilustrar as definições dos autores mencionados anteriormente, a Figura 01 apresenta a arquitetura operacional de um sistema ERP, conforme descrito por Davenport (1998), o núcleo de um sistema ERP consiste em um banco de dados que recebe e disponibiliza informações para auxiliar nas atividades de uma empresa.

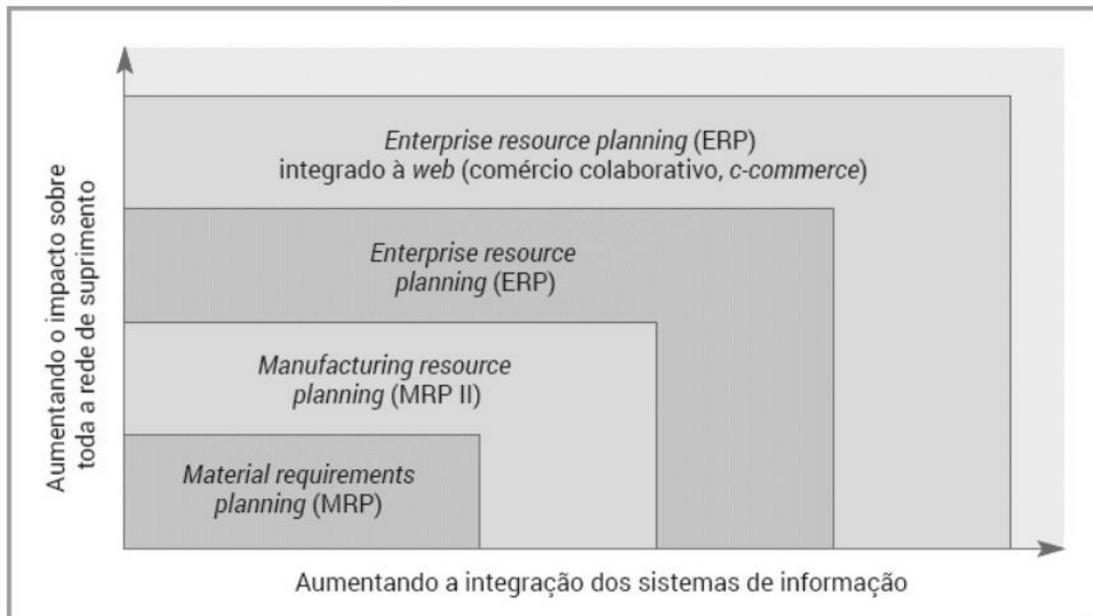
Figura 2 - ERP integra informação de todas as partes da organização



Fonte: Davenport (1998).

A fim de entendermos como o ERP evoluiu ao longo do tempo, é essencial termos uma compreensão dos estágios pelos quais ele passou em seu desenvolvimento, que são apresentados de forma resumida na figura 2.

Figura 2 - Desenvolvimento do ERP.



Fonte: Slack, Chambers e Johnston (2018).

Com o surgimento do ERP, se torna a última parte da evolução do material requirements planning (MRP). Para compreendermos a evolução histórica desse sistema, de acordo com Slack *et al.* (2018), o MRP se tornou popular:

[...] durante a década de 1970, embora a lógica do planejamento e controle em que se baseou, naquela época, já fosse conhecida havia algum tempo. O que popularizou o MRP foi a disponibilidade do poder dos computadores para trabalhar com a matemática básica de planejamento e controle. (Slack et al, 2018, p. 690).

Como descrito por Slack et al (2018), o que tornou o MRP popular foi a sua capacidade de processamento de fazer cálculos básico. Naquela época, ainda não havia computadores de alta capacidade de processamento, o que limitava a realização desses cálculos de forma rápida e precisa. Com o surgimento do MRP, foi possível automatizar e integrar os processos de planejamento de necessidades de materiais, o que aumentou a eficiência e a competitividade das empresas.

Para Martins e Laugeni (2008, p. 505), "o MRP (*Material Requirements Planning*) é um sistema de controle e planejamento de estoques que verifica o que é necessário comprar e quando, a fim de suprir as necessidades de produção". Com a automação dos processos de

planejamento e controle do MRP, as empresas conseguiam ter uma visão integrada do setor de estoque com o planejamento da produção.

De acordo com Slack *et al.* (2018) definiu o MRP como o responsável por definir a quantidade e a programação de materiais necessários com base no plano mestre de produção (PMP), na estrutura do produto, nos estoques disponíveis e nas programações de recebimento de materiais.

A partir dos conceitos do que seriam o MRP, é possível compreender a evolução do sistema ao longo do tempo até os dias atuais como uma peça fundamental no contexto da gestão da produção, envolvendo processos de planejamento e controle de aquisição de materiais de produção.

Nesse sentido, Slack *et al.* (2018) afirma que:

O Manufacturing Resource Planning (MRP II) expandiu-se a partir do MRP durante a década de 1980. Novamente, foi uma inovação tecnológica que permitiu esse desenvolvimento. Redes conectadas, juntamente com o desenvolvimento de computadores pessoais (desktops) cada vez mais poderosos, permitiram um poder de processamento e comunicação muito maior entre partes da empresa. (SLACK ET AL, 2018, p. 690).

Como descrito por Slack, a evolução do MRP para MRP II através da evolução da tecnologia da informação levou a seu aprimoramento na gestão de recursos de manufatura, através da sua capacidade de favorecer os custos, qualidade e tempo de execução de cada necessidade de produção.

De acordo com Davenport e Short (1990), destacam que na década de 90, a área da Tecnologia da Informação (TI) havia utilizado apenas na automatização dos processos dentro de departamentos específicos, sem uma visão integrada dos demais processos da empresa como venda, financeiro e estoque. Acreditava-se que a gestão de cada departamento não era otimizada, assim os processos tornavam-se ineficientes e lentos. Essa visão pode ser compreendida como os processos empresariais, que evidenciam a necessidade de soluções mais integradas, como o sistema ERP, que busca combinar todas as informações dentro de um único banco de dados, visando maior eficiência na gestão empresarial.

Laudon e Laudon (2014), dizem que o desenvolvimento do sistema da informação no contexto histórico acompanhou o desenvolvimento e mudanças nos modelos de negócios e na estrutura organizacional da empresa. Com a popularização do uso da tecnologia em ambientes empresariais surgiu a necessidade da integração de processos. Nesse contexto, o sistema de ERP foi desenvolvido como uma alternativa para unificar diversas áreas de uma empresa em

um único banco de dados, viabilizando maior efetividade na capacidade de tomada de decisão.

Para Laudon e Laudon (2014).

[...]conhecidos como sistemas de planejamento de recursos empresariais (ERP); eles se fundamentam em uma suíte de módulos de software integrados e um banco de dados central comum. Esse banco de dados coleta dados das diferentes divisões e dos departamentos da empresa, e de um grande número de processos de negócios centrais nas áreas de produção e manufatura, finanças e contabilidade, vendas, marketing e recursos humanos, e torna-os disponíveis para aplicações utilizadas em praticamente todas as atividades internas da organização. Quando um processo acrescenta novas informações, estas se tornam imediatamente disponíveis para outros processos de negócios. (LAUDON; LAUDON, 2014, p. 296).

De fato, como explicado por Laudon e Laudon (2014), a integração dos processos proporcionada pelo sistema ERP pode melhorar a eficiência operacional, permitindo que pequenas e grandes empresas aumentem suas produtividades devido à centralização das informações e a capacidade de compartilhamento entre diferentes áreas e departamentos. A maior visibilidade desse sistema dentro de uma organização empresarial é sua capacidade de auxiliar os gestores na tomada de decisões mais informadas e estratégicas, uma vez que esses sistemas têm a capacidade de gerar relatórios detalhados que podem auxiliar na decisão do gestor de cada área.

Como ferramenta de gestão empresarial, o sistema ERP contém inúmeros benefícios. É possível destacar alguns dos benefícios que o sistema ERP pode trazer dentro de qualquer gestão empresarial. Para Slack *et al.* (2018) os benefícios do ERP geralmente associados aos seguintes fatores:

- A. O fato de o software estabelecer comunicação com todas as funções resulta em uma ampla visibilidade do que está ocorrendo em todas as partes da empresa.
- B. A adoção da disciplina para promover mudanças com base nos processos de negócio é uma estratégia eficaz para aumentar a eficiência em todas as áreas da empresa.
- C. O estabelecimento de um controle operacional efetivo serve como base para a melhoria contínua, mesmo que seja limitada às estruturas do processo comum.
- D. Pode permitir uma comunicação mais efetiva com clientes, fornecedores e outros parceiros comerciais, o que geralmente resulta em informações mais precisas e rápidas.
- E. O sistema tem a capacidade de integrar redes de suprimentos completas, incluindo fornecedores de fornecedores e clientes de clientes.

Para o autor O'brien e Marakas (2019), o uso de sistemas ERP pode trazer benefícios tangíveis, como a integração de informações, a diminuição dos tempos de ciclo de produção, o aumento da produtividade e o aprimoramento da precisão e confiabilidade dos dados. Além disso, os benefícios intangíveis do sistema ERP incluem o aprimoramento da tomada de decisões, uma melhor comunicação entre departamentos e o aumento da satisfação do cliente.

Como descrito por O'brien e Marakas (2019), o sistema ERP tem se mostrado mais eficaz para o aprimoramento da gestão empresarial, pois, pode trazer benefícios intangíveis, que são de suma importância para o sucesso das empresas, em um mercado cada vez mais exigente e competitivo. Esses benefícios intangíveis podem incluir maior eficiência operacional, processos internos otimizados, maior flexibilidade na tomada de decisão.

2.2 COMPRAS

A área de compras é essencial para o desenvolvimento de uma empresa. De acordo com Gaither e Frazier (2001), se trata de uma das funções-chaves da gestão da cadeia de suprimentos, uma vez que adquirir produtos e serviços de forma estratégica pode impactar diretamente no desempenho organizacional e na competitividade de mercado. O departamento de compras desempenha um objetivo fundamental dentro da empresa ao assumir como missão a responsabilidade pela determinação do prazo de entrega, qualidade, custo e outros elementos estratégicos de operações.

Como mencionado anteriormente, a gestão de compras é fundamental para a tomada de decisão estratégica, sendo crucial para garantir o reabastecimento do estoque. Nesse sentido, o setor de compras verificará os melhores métodos de decisão referente à negociação de preço, quantidade e escolha de fornecedores.

Para Gaither e Frazier (2001), os processos da gestão de compras incluem as requisições de compras, os pedidos de cotação e as ordens de compras. As requisições de compras são originadas pelos departamentos que usarão os materiais e geralmente incluem informações como a identificação dos itens a serem comprados, a quantidade, a data de entrega e a aprovação do gerente responsável pela compra. Já os pedidos de cotação são preparados pelos departamentos de compras e enviados aos fornecedores, para que estes apresentem suas cotações para os produtos e serviços solicitados. Por fim, as ordens de compra são instrumentos, que representam a autoridade dos fornecedores para produzirem os produtos ou serviços, mas há obrigação do comprador em pagar pelos itens.

Ao gerenciar os processos de compras de forma estratégica dentro da empresa, pode trazer inúmeros benefícios. Isso se reflete no aumento da eficiência operacional na aquisição dos melhores produtos e serviços, além de garantir um planejamento adequado para o recebimento dos produtos no prazo estipulado. Essas práticas podem gerar na organização, vantagens competitivas significativas e a capacidade de obter resultados positivos na aquisição de bens materiais.

Viana (2012, p. 42), quando aborda o conceito de gestão de compras em uma empresa, destaca que “sua finalidade é suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.”

Como mencionado anteriormente, a gestão de compras tem como objetivo central suprir as necessidades organizacionais por meio da aquisição de materiais e serviços, levando em consideração as solicitações dos usuários. Além disso, o autor ressalta a importância de buscar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas disponíveis. Essa abordagem destaca a relevância da gestão estratégica dentro do setor de compras como um processo que busca maximizar o valor agregado para a empresa.

De acordo com Baily *et al.* (2000), para além disso, o processo de compras está se tornando cada vez mais relevante para a tomada de decisões estratégicas das empresas. A área de compras é vista como um setor capaz de agregar valor, e não apenas de reduzir custos. Isso significa que as empresas têm uma consciência maior sobre o impacto do gasto em materiais e o potencial de lucro que pode ser gerado através das compras. Como autor destacou, a percepção é que a área de compras não apenas tem a responsabilidade de reduzir custos, mas também de agregar valor como atividade estratégica, capaz de contribuir diretamente para o sucesso e a competitividade da empresa.

Segundo Martins (2006, p. 87) “a área de compras interage intensamente com todas as outras, recebendo e processando informações, como também alimentando outros departamentos de informações úteis às suas tomadas de decisão”. Essa afirmação do autor reforça a importância da integração de informação com as demais áreas da empresa para que haja uma integração adequada de informações e, conseqüentemente, a tomada de decisão será mais eficaz. Através dessa integração de informações, o setor de compras pode obter uma visão abrangente dos níveis de estoque, evitando compras desnecessárias ou insuficientes. Ao ter acesso aos dados financeiros é possível avaliar a disponibilidade de recursos para as

compras planejadas, garantindo que as decisões estejam alinhadas com a capacidade financeira da empresa.

2.3 MODULO COMPRAS

A implementação do sistema *Enterprise Resource Planning* (ERP) na área de gestão de compras é de grande importância para aumentar a eficiência do processo de compras em uma empresa. De acordo com Ballou (2005), a integração de todos os departamentos envolvidos no processo de compras, finanças, logística e controle de estoque, pode ser facilitada pelo uso de sistemas ERP, o que permite acesso em tempo real.

Além disso, a utilização de sistemas ERP possibilita a otimização de cada etapa de uma organização, permitindo aumentar a eficiência em diversas áreas, principalmente a gestão de compras, que é fundamental para a rentabilidade de custos da empresa, uma vez que é possível obter uma visão abrangente dos outros setores para a realização do processo de compras da empresa.

Conforme mencionado por Slack *et al.* (2018), o sistema computadorizado possui a vantagem de não estar suscetível a erros humanos. Com automação dos processos é possível aumentar a confiabilidade dos dados, reduzir tempo se necessário para a realização das tarefas, e conseqüentemente podendo aumentar a eficiência das operações de compras.

De acordo com Caiçara Júnior (2015), os sistemas de ERP são divididos em módulos básicos, dentre os quais:

- A. CO - Controladoria: Inclui recursos de planejamento, controle e monitoramento para sistemas de gestão de negócios. Isso permite a implementação de um sistema padronizado de relatórios, coordenando seu conteúdo e encaminhamento para processos corporativos. A Contabilidade de Custos representa o fluxo de custos e receitas da empresa, sendo uma ferramenta de gestão para auxiliar na tomada de decisões.
- B. FI - Finanças: Coleta dados financeiros para a contabilização interna da empresa. Podendo gerar emissão de documentos com a capacidade de fornecer informações atualizadas, além de permitir o monitoramento abrangente da empresa. Além disso, oferece suporte em atividades financeiras como gestão de contas a pagar, contas a receber, impostos e tributação, entre outras.

- C. PP - Planejamento de Produção: Engloba procedimentos integrados para todos os tipos usuais de produção. Permite o planejamento e controle da produção convencional, personalizada, com variações, além de abranger a gestão de estoques e projetos.
- D. MM - Gerenciamento de Materiais: Esse módulo permite um fluxo de trabalho mais ativo em processos de compras, produção, planejamento, gerenciamento de depósito, além de permitir uma avaliação automática de fornecedores.
- E. SD - Vendas e Distribuição – Pertence a todas as atividades associadas à venda, por meio da integração do sistema que possibilita atividades como precificação, processamento de pedidos e o planejamento de entregas dentro do prazo adequado.
- F. HR - Recursos Humanos – Este módulo contém soluções para planejamento, administração e desenvolvimento humano.

Da mesma forma, Caiçara Júnior (2015) destaca que os módulos podem variar de acordo com a necessidade da organização e a estratégia de mercado. A empresa pode optar por utilizar módulos específicos ou módulos customizados. Em que o módulo específico atende empresas específicas como plano de saúde, distribuidora de alimentos, indústria têxtil e instituições educacionais. Já o módulo customizado é destinado de acordo com a necessidade da empresa, podendo trazer benefícios para a organização, mas também podendo descaracterizar as melhores práticas do sistema ERP.

De acordo com o autor Cortez (2012), é possível alocar o módulo de custos no grupo da produção e no grupo administrativo onde ocorre toda a área contábil e financeira, o que permite alimentar a contabilidade com informações sobre custos de produção. Da mesma forma, ocorre com os módulos de compras, que podem ser de responsabilidade tanto da área produtiva referente às suas atividades quanto da área administrativa, fornecendo informações para o módulo financeiro. Essas informações não são contabilizadas, mas também são usadas para gerar relatórios de planejamento tático e estratégico, uma vez que essas informações podem contribuir para otimização de informação dentro do setor de compras.

Portanto, conclui-se que a utilização de sistemas ERP na gestão de compras pode trazer inúmeros benefícios para as empresas. Diversos autores, como Ballou (2005) e Slack *et al.* (2018) destacam a importância da integração dos departamentos envolvidos no processo de compras, otimização das etapas do processo, melhoria na tomada de decisão, qualidade, rapidez e confiabilidade do processo de compras. Da mesma maneira, o sistema pode possibilitar a emissão de relatórios que apresentam quantidades em estoque, vendas efetivadas

dos produtos e serviços, garantido todos os benefícios envolvidos no sistema ERP dentro da gestão de compras.

3 RESULTADOS E ANÁLISE

Para este estudo de caso, as informações foram coletadas em uma distribuidora de peças de motocicletas na cidade de Araguaína que está há 15 anos no mercado. A empresa distribui para os estados do Tocantins, Maranhão, Bahia e Piauí. Além disso, possui duas filiais no Maranhão e Pará e um centro de distribuição no Piauí. A entrevista foi realizada com uma supervisora do setor de compras da empresa, que atua na empresa há sete anos, tendo desempenhado diversas funções até sua posição atual.

A entrevista foi conduzida seguindo três categorias de análise: a primeira sobre o sistema de informação utilizado atualmente na distribuidora; a segunda acerca da avaliação da utilização do sistema no setor de compras e a terceira sobre o processo de compras.

Quanto ao sistema de informação utilizado dentro da distribuidora de peças, a supervisora foi questionada sobre os motivos que levaram a empresa a adotar o sistema atual. Conforme a entrevistada, *“além de já ser um sistema usado pelo grupo em outro ramo há muito mais tempo, o sistema é de qualidade, e nos oferece todo o esperado baseado em segurança, controle e suporte.”*

A primeira pergunta respondida revelou que a escolha do sistema foi baseada na experiência do uso em um outro ramo do negócio do grupo. Segundo Caiçara (2015), qualquer empresa, dependendo de suas necessidades, pode optar por escolher os módulos mais adequados para sua operação, mesmo que sejam do mesmo sistema. A supervisora ainda enfatizou que a decisão foi motivada pela qualidade e benefícios que já eram observados em outro ramo, os quais poderiam ser aplicados na distribuidora.

Na segunda pergunta, foi questionado sobre o processo de implantação do sistema na empresa, se existia um sistema anterior, se houve um treinamento prévio, dificuldades, resistência por parte dos funcionários. A entrevistada esclareceu que durante os 15 anos de existência da empresa só foi utilizado esse mesmo sistema, sobre o processo de implantação afirma que *“foi super tranquilo, houve um treinamento baseado na ferramenta de cada setor, ministrado pela equipe que fornece o sistema.”* Como não houve necessidade de migração de sistemas e o sistema foi implantado por ocasião do início das atividades da empresa, o processo de implantação não constituiu grande desafio como acontece em casos que é necessária a mudança de fluxos de trabalho e cultura organizacional.

Já sobre a avaliação da utilização do sistema dentro do setor de compras, a supervisora foi questionada sobre como o sistema ERP ajuda na gestão de fornecedores. Conforme a entrevistada:

É um sistema completo, e bem detalhado desde o cadastro e que ajuda na resolução de possíveis problemas com fornecedores como atrasos na entrega, produtos avariados ou na falta do produto. E com o sistema é possível verificar a XML antes mesmo do produto chegar na distribuidora, evitando problema com preço e quantidade.

É possível observar que o funcionamento do gerenciamento dos fornecedores através do sistema tem ajudado a empresa na resolução de possíveis problemas evitando contratemplos e prejuízos para os dois lados. De acordo com Caiçara Júnior (2015) e Slack *et al.* (2018), ao abordar a caracterização dos benefícios do sistema ERP no gerenciamento dos fornecedores, acentua-se a capacidade de automação dos processos e a habilidade de integrar completamente a rede de suprimentos auxiliando com maior facilidade no processo de aquisição de bens e materiais.

No segundo questionamento da avaliação da utilização do sistema dentro do setor de compras, a supervisora foi questionada sobre a existência de erros e falhas após a implantação do sistema e de que modo o sistema contribui para a melhoria da eficiência no processo de compras no dia-a-dia. Sua resposta foi a seguinte: *“Sim, hoje nosso sistema possui barreiras para que impeçam erros e caso o funcionário faça algo que não esteja de acordo com o processo, o sistema auxilia e informa o que está sendo feito errado.”*

Cabe reiterar que o sistema ERP pode ser uma ferramenta de apoio na gestão de uma empresa, melhorando a eficiência do processo de compras ao evitar possíveis equívocos e garantir a conformidade com procedimentos já estabelecidos, dando apoio inclusive para novos funcionários. Como citado por Slack *et al.* (2018), a automação dos processos se torna mais confiável uma vez que a empresa vai estar criando regras de acesso e aumentando a confiabilidade dos dados do sistema e diminuindo erros humanos durante o processo de compras.

Quanto ao processo de compras da distribuidora de peças, a supervisora foi questionada sobre quais módulos são utilizados antes de tomar uma decisão nessa área. Em resposta a entrevistada respondeu:

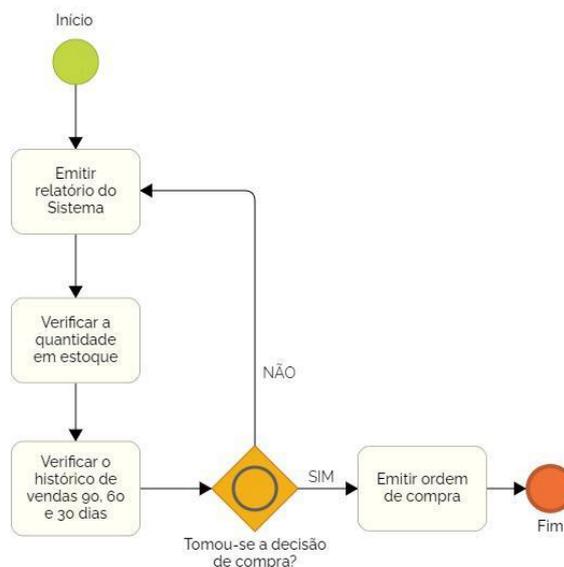
As informações utilizadas durante o processo de compras são verificadas por meio de um relatório emitido pelo sistema. Primeiro, é verificada a quantidade em estoque do produto que se deseja adquirir. Em seguida, é analisado o histórico de

vendas desse produto nos últimos 30, 60 e 90 dias para que depois o comprador possa tomar uma decisão referente à aquisição do produto.

Portanto, pode-se observar que o comprador da empresa baseia a sua tomada de decisão na disponibilidade do produto dentro da distribuidora e no seu desempenho de vendas que é fundamental para garantir um melhor planejamento de compras. Conforme os autores Ballou (2005) e Martins (2006) destacam que a integração do setor de compras com outros setores da empresa pode prover uma integração de informações que podem possibilitar ao comprador uma decisão mais adequada baseada na leitura das informações já disponíveis no próprio sistema.

Em um detalhamento maior sobre o processo de compras da empresa, a supervisora explicou como esse processo funciona na prática. Na figura abaixo, temos um exemplo simplificado de um fluxograma do processo de compras utilizado pela empresa:

Fluxograma 1 – Fluxograma do processo de compras.



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Pela descrição apresentada fica evidente que o comprador depende das informações fornecidas pelo sistema, que exercem uma influência direta nas decisões de compras, especialmente em relação à quantidade em estoque, histórico de vendas e seleção de fornecedores. Ainda segundo a entrevistada:

O lançamento da nota fiscal é feito no ato da emissão, ao receber o XML no nosso sistema, realizamos o lançamento, vinculando ao pedido anteriormente digitado ao sistema. Essa nota fiscal é lançada em trânsito, aguardando a entrega do produto.

Ao chegar à mercadoria é realizada a conferência dos itens e então o setor de compras retira a nota de trânsito. Pra que os produtos fiquem em estoque.

Nessa etapa final do processo de compras, descrita pela entrevistada, destaca-se a capacidade do sistema de vincular as informações da nota fiscal antes mesmo da chegada dos produtos na distribuidora. Dessa forma, após o recebimento das mercadorias na empresa, é encaminhado a nota fiscal para lançamento dessas mercadorias no sistema para que possa liberar a quantidade em estoque.

A partir dos resultados apresentados, pode-se notar que o sistema ERP tem atendido a diversas demandas do setor de compras, contribuindo para conferir maior agilidade e confiabilidade ao processo conforme o esperado pela organização. O sistema tem sido fundamental na gestão de fornecedores, na redução de erros e falhas, e conseqüentemente, na melhoria do desempenho da empresa fornecendo informações integradas sobre vendas e estoque para a tomada de decisão adequada sobre as aquisições de produtos. Os resultados obtidos evidenciam os benefícios que o sistema ERP pode oferecer no processo de compras e como as informações contribuem para auxiliar os compradores no processo de decisão.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo se buscou avaliar e descrever os benefícios da utilização do ERP (*Enterprise Resource Planning*) como ferramenta de tomada de decisão no processo de gestão de compras. Para isso, foi realizado um levantamento bibliográfico em artigos e livros como suporte teórico permitindo avançar e consolidar as ideias, as quais foram de grande auxílio para esta pesquisa, seguida de estudo de caso.

Após a visita à distribuidora de peças de motocicletas, foi possível conhecer e observar o ambiente do setor de compras e compreender como a empresa funciona na cidade de Araguaína-TO. A fim de obter dados mais aprofundados, foi realizada uma entrevista semiestruturada com uma supervisora do setor. No caso estudado, foi possível responder o problema de pesquisa que é: quais são os impactos gerados a partir da utilização do sistema ERP como ferramenta na tomada de decisão para uma gestão estratégica de compras? Constatou-se por meio deste estudo que o sistema ERP, vem contribuído positivamente dentro da distribuidora atendendo benefícios de automação de processos, redução de erros e análises de informações mais precisas.

As limitações do estudo foram constatadas na coleta de dados por ter se concentrado na visão da supervisão, representada em apenas uma pessoa, seria possível uma ampliação da percepção das experiências com o uso do sistema com um escopo maior de coleta de dados por meio de entrevista incluindo toda a equipe que faz uso do módulo de compras, individualmente, ou mesmo por meio de um instrumento de entrevista coletivo.

Durante o desenvolvimento deste estudo, foram identificadas oportunidades de aprimoramento e de continuidade por meio de pesquisas futuras, as quais incluem: Uma avaliação da utilização do ERP em diferentes segmentos, investigando como a utilização do ERP na gestão de compras varia em diferentes setores analisando suas especificidades e os benefícios que podem ser alcançadas em cada um deles. Bem como o desenvolvimento de indicadores mais objetivos e precisos para avaliar o aumento de eficiência a partir do uso do Sistema ERP.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de Suprimentos: Planejamento, Organização e Logística Empresarial**. São Paulo: Bookman, 2005.
- BAILY, Peter *et al.* **Compras: princípios e administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CAIÇARA JUNIOR, C. **Sistemas integrado de gestão – ERP: Uma abordagem gerencial**. 2. Ed – Curitiba: Intersaberes, 2015.
- CORTES, Pedro Luiz. **Administração de Sistemas de Informação**. São Paulo, SP: Editora Saraiva, 2012.
- DAVENPORT, T. H.; SHORT, J. E. **The new industrial engineering: information technology and business process redesign**. *Sloan Management Review*, Summer, p. 111-27, 1990.
- DAVENPORT, T. H, **Putting the Enterprise into the Enterprise System**, *Harvard Business Review*, Vol.76 No.4, pp. 121–131, 1998.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Pioneira, 2001.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.
- MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**, 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 1994.
- MICHEL, M.H. **Metodologia e pesquisa científicas em ciências sociais**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, G. M. **Administração de Sistemas de Informação**. 18. ed. Porto Alegre: AMGH, 2019.

SLACK, N. *et al.*, **Administração da Produção**. 8ª Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

VIANA, João José. **Administração de materiais um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2012.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1. Sobre o Sistema de Informação utilizado atualmente na empresa:

a) Por quais motivos se decidiu adotar o sistema utilizado (quais benefícios eram esperados)?

b) Como foi o processo de implantação desse sistema (não tinha nenhum antes ou teve que migrar de outro sistema?, houve treinamento prévio?, houveram dificuldades na implantação, resistência dos funcionários?) ?

2. Sobre o Processo de Compras:

f) Descreva o processo de compras na empresa como ele acontece na prática (destacar os procedimentos realizados no sistema). (compreendendo o processo de compras desde a identificação da necessidade de uma material até a entrada do material no estoque).

g) Quais módulos o setor de compras consulta antes de tomar uma decisão (por exemplo, sobre o ponto de pedido, quantidade, prazos de entrega e pagamento) ? São emitidos relatórios ou consultados dados de outras áreas (por exemplo: Financeiro, vendas, marketing, estoque...)?

3. Avaliação da utilização do Sistema:

h) Como o sistema ERP ajuda na gestão de fornecedores?

i) Mesmo com a utilização do Sistema ainda existem erros no processo de compras? (por exemplo: Comprar a mais do que o devido, falta de produtos, compra de produtos que não tem saída?)