



Fundação Educacional do Município de Assis  
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis  
Campus "José Santilli Sobrinho"

**THAIS FERNANDA ALVES**

**O CONTROLE DE CUSTO DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

ASSIS  
2012

**THAIS FERNANDA ALVES**

## **O CONTROLE DE CUSTO DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito do Curso de Graduação em Administração.

Orientador: Prof. Jairo da Silva

Assis  
2012

## FICHA CATALOGRÁFICA

ALVES, Thais Fernanda.

O controle de custo do departamento de compras/ Thaís Fernanda Alves.  
Fundação Educacional do Município de Assis- FEMA- Assis- 2012.  
36 páginas.

Orientador: Jairo da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso- Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis

1. Custos. 2. Gestão de compras. 3. Organizações. 4. Empresas.

CDD: 658

Biblioteca da FEMA

# O CONTROLE DE CUSTO DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS

**THAIS FERNANDA ALVES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA, como requisito do Curso de Graduação, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Jairo da Silva

---

Examinador: Marcelo Manfio

---

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, Luiz e Maria Helena; aos meus irmãos, Valquíria e Junior; a todos os meus familiares que me apoiaram e fizeram parte dessa trajetória.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço primeiramente a Deus, que me permitiu fazer esta graduação durante estes quatro anos, me dando saúde e força para continuar.

Agradeço aos meus pais, Luiz e Maria Helena, aos meus irmãos, e também ao meu namorado, Joderson, pelo apoio e incentivo.

Ao meu Professor e orientador Jairo da Silva, pela sua sabedoria, paciência e incentivo; e às minhas amigas Taiane e Patricia, pelo companheirismo nessa trajetória.

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”

José de Alencar

## RESUMO

O objetivo desse trabalho é ampliar os conhecimentos relacionados ao controle dos custos do departamento de compras das empresas. As empresas são organizações compostas por pessoas, tarefas e equipamentos com o objetivo de gerar lucro, elas são divididas em diversos departamentos onde cada um tem uma função específica e indispensável para o sucesso da organização. A gestão de compras representa um fator decisivo na empresa, pois ela influencia diretamente nos lucros já que é responsável por comprar materiais de qualidade com menor custo possível, o que aumenta a lucratividade e traz bons resultados para a organização.

**Palavras-chaves:** custo, gestão de compras, organizações, empresas.

## **ABSTRACT**

The aim of this study is to expand the knowledge related to cost accounting in the department of business purchases. Companies are organizations composed of people, tasks and equipment in order to generate profit, they are divided into several departments where each has a specific function and essential to the success of the organization. The purchasing management is a decisive factor in the company, because it directly influences the profits since it is responsible for purchasing quality materials with the lowest possible cost, which increases profitability and brings good results for the organization.

Key words: cost, purchasing management, organizations, companies.

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1 – Relação entre custos e despesas .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabela 2 – Gastos do departamento de compras .....</b>	<b>31</b>
<b>Tabela 3 – Gasto anual do departamento de compras (simulação) .....</b>	<b>32</b>

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO 1</b>	
<b>1 ORGANIZAÇÕES E EMPRESAS .....</b>	<b>14</b>
1.1 ORGANIZAÇÃO .....	14
1.2 EMPRESAS.....	15
1.2.1 Empresa Pública .....	15
1.2.2 Empresa Privada.....	15
1.3 PAPEL DAS EMPRESAS.....	16
1.4 CONSTITUIÇÃO DAS EMPRESAS.....	16
1.5 ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS.....	17
1.6 TIPOS DE ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS .....	18
<b>CAPITULO 2</b>	
<b>2 A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO DOS CUSTOS.....</b>	<b>19</b>
2.1 CLASSIFICAÇÕES DOS CUSTOS .....	20
2.1.1 Custos Fixos e Variáveis .....	20
2.1.2 Custos Diretos e Indiretos .....	21
2.2 DESPESAS E CUSTOS .....	21
2.4 CONTABILIDADE DE CUSTO .....	22
2.5 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE DE CUSTO.....	23
<b>CAPITULO 3</b>	
<b>3 ANÁLISE DO CUSTO DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....</b>	<b>24</b>

3.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE COMPRAS .....	24
3.2 A FUNÇÃO DE COMPRAS NA EMPRESA .....	25
3.3 ÉTICA PROFISSIONAL EM COMPRAS .....	26
3.4 DESPESAS RELACIONADAS AO DEPARTAMENTO DE COMPRAS ..	27
3.4.1 Depreciação.....	27
3.4.2 Encargos Sociais .....	28
3.4.3 Remuneração .....	30
3.5 CUSTO DO PEDIDO .....	31
3.5.1 Custo Total .....	32
3.5.2 Exemplo .....	33
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>36</b>

## INTRODUÇÃO

Toda a organização tem como objetivo obter sucesso em suas atividades e com isso gerar lucro e reconhecimento em seu segmento.

As organizações são compostas por vários setores administrativos e produtivos que consomem materiais de uso e consumo e matéria prima que são utilizados para as atividades dos setores administrativos e de produção.

É muito importante que esses setores trabalhem em conjunto para que a organização obtenha o melhor resultado possível, por meio da comercialização de seus produtos ou serviços prestados com o menor custo.

Para manter cada departamento a diretoria disponibiliza recursos, é feito um orçamento para controlar essas despesas que podem ser feitas anualmente ou pelo tempo que a empresa determinar.

A gestão de compras é necessária para garantir o suprimento de materiais com a qualidade e em tempo desejável pelos usuários. Para manter o setor de compras a empresa precisa disponibilizar materiais, funcionários, equipamentos, o que gera um custo para a organização.

Esse trabalho tem o objetivo de demonstrar quais os custos relacionados ao funcionamento do setor de compras, qual o valor que a empresa desembolsa a cada pedido de compra feito pelas áreas.

No primeiro capítulo será apresentado o conceito e a definição de organizações, empresas, assim como o seu papel na sociedade e sua estrutura organizacional.

Já no segundo capítulo será abordada a importância do conhecimento e da contabilização dos custos, bem como será apresentado o conceito de despesas e custos e sua classificação.

No terceiro capítulo será analisado o custo do departamento de compras, e o valor de cada pedido de compra feito no período pela empresa.

## CAPÍTULO 1

### 1 ORGANIZAÇÕES E EMPRESAS

Empresas são consideradas organizações, porém com diferentes objetivos, o termo organização abrange vários tipos de grupos orientados para a realização de um objetivo em comum.

#### 1.1 ORGANIZAÇÃO

Uma organização é uma junção de pessoas e de tecnologia para atingir um objetivo definido. A organização é composta por três partes básicas: pessoas, tarefas e administração. Uma empresa é uma organização lucrativa, que inclui pessoas, recursos financeiros e tecnologia que são necessários para produzir os bens ou serviços, gerar o lucro para a organização e assegurar a sua continuidade.

Organizações é uma palavra que pode ser representada tanto por empresas privadas com fins lucrativos, quanto por organizações não governamentais, ou ainda por associações, órgão do governo ou qualquer entidade pública com o objetivo de prestar serviços à comunidade em geral.

Segundo Cury “A organização é um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar” Cury, 2000 p.116

Organizações são, portanto um agrupamento de pessoas com uma finalidade em comum. Todas as atividades ligadas à produção de bens (produtos) ou prestação de serviços são planejadas, controladas, dirigidas, coordenadas e executadas pela organização.

Todas as organizações são constituídas por recursos humanos, e outros recursos não humanos como equipamentos, tecnologia, materiais recursos financeiros entre

outros. As organizações são diversificadas, de tamanhos e características diferentes, lucrativas e não lucrativas. Exemplos de organizações sem fins lucrativos: exercito, igreja, serviços públicos, entidades filantrópicas e organizações não governamentais ONGs. As organizações lucrativas são chamadas de empresas.

## 1.2 EMPRESAS

Uma empresa é uma pessoa jurídica formada pela soma de pessoas, equipamentos, recursos financeiros e outros, com o objetivo de exercer uma atividade particular, publica, ou de economia mista que produz bens e / ou serviços com o objetivo de atender a alguma necessidade humana. O lucro, das empresas privadas, é consequência do processo produtivo e o retorno esperado pelos investidores.

### 1.2.1- Empresa Pública

Empresa pública é a pessoa jurídica de direito privado, administrado exclusivamente pelo Poder Público, sendo propriedade unica do Estado. A finalidade pode ser de atividade econômica ou de prestação de serviços públicos. É a e outropessoa jurídica que tem sua criação autorizada por lei, como instrumento de ação do estado, dotada de personalidade de direito privado mas submetida a certas regras decorrente da finalidade pública, constituídas sob qualquer das formas admitidas em direito, cujo capital seja formado por capital formado unicamente por recursos públicos de pessoa de administração direta ou indireta. Pode ser Federal, municipal ou estadual.

### 1.2.2 Empresas Privadas

Empresas privadas são empresas em que o capital, máquinas, equipamentos e estruturas são na sua maioria patrimônio de agentes econômicos privados (as

famílias ou indivíduos), e cujo objetivo final é a obtenção do lucro. Podem ser: Sociedade Anônima (S.A) – formada por, no mínimo, dois sócios, cujos capitais são representados pelo número proporcional de ações. As S.A podem exercer qualquer tipo de atividade considerada juridicamente comercial, industrial ou de prestação de serviços com o objetivo de gerar lucro para seus sócios. Sociedade Limitada (LTDA) É a chamada sociedade por cotas de responsabilidade limitada na qual todos os sócios respondem pessoal e solidariamente até a integralização total do capital social. Capital Fechado é caracterizada por uma sociedade anônima em que o capital está dividido, em forma de ações, entre acionistas, mas não estão admitidos para negociação no mercado de títulos e valores mobiliários. Uma empresa de capital fechado não pode ter suas ações negociadas em bolsa.

## 1.2 PAPEL DAS EMPRESAS

As empresas são organizações que desempenham diversas atividades em varios setores, comerciais, agrícolas, de prestação de serviços e etc. Seu principal objetivo é gerar lucros para seus proprietários, acionistas ou sócios. Porém elas tem um papel muito amplo na sociedade. Elas produzem bens ou serviços com o objetivo de satisfazer as necessidades da população em geral, gerando trabalho para toda sociedade desde fornecedores, acionistas e colaboradores que contribuem para a obtenção do lucro que também é dividido com os mesmos. Além disso, as empresas sempre ajudam e patrocinam iniciativas culturais, científicas, esportivas e sociais, são comprometidas com a responsabilidade social, sustentabilidade e preservação do meio ambiente.

## 1.3 CONSTITUIÇÃO DAS EMPRESAS

Para a constituição de uma empresa o primeiro passo é elaborar o contrato social em três vias rubricadas e assinadas pelos sócios juntamente com a documentação de cada sócio, encaminhar essa documentação na repartição pública onde deverão

preencher diversos formulários. Em seguida é feita uma consulta que segue no roteiro abaixo:

- Folha de consulta de nome idêntico ou semelhante
- Processo na Junta Comercial
- Processo na Receita Federal
- Processo na Fazenda Estadual
- Processo na Prefeitura Municipal

Se não ocorrer nenhum problema após passar por todos esses procedimentos a empresa é registrada. Podem ocorrer mudanças nos procedimentos dependendo do Estado ou Município, no entanto não será difícil fazer a adaptação caso seja necessário.

A parte de legalização deve ser feita com a ajuda de um contador. Dependendo do tipo de atividade é necessária uma licença diferenciada, como por exemplo: licença ambiental, sanitária de órgão reguladora como a ANP (Agencia Nacional do Petróleo)etc.

#### 1.4 ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

Estruturas organizacionais é a forma com como a empresa é organizada para desenvolver as suas atividades. Segundo Stoner, estrutura organizacional é a “Forma pela qual as atividades são divididas, organizadas e coordenadas.” Stoner(1992,p.230)

Não existe um modelo ideal de estrutura organizacional, o importante é que ela funcione de maneira eficaz, atingindo os objetivos e cumprindo a missão da organização. A estrutura mais recomendável para cada organização vai depender de sua realidade. A estruturação feita de maneira adequada ao tipo de empresa facilita o trabalho, organiza melhor as funções e responsabilidades, e identifica as tarefas necessárias em cada departamento.

A estrutura organizacional pode ser representada pelo organograma da organização, contendo os cargos e funções. Ela também determina as divisões do trabalho mostra a hierarquia da empresa define funções e responsabilidades.

Toda empresa possui dois tipos de estrutura: Formal e informal.

A estrutura Informal: Surge da interação social das pessoas, que se desenvolve espontaneamente quando as pessoas se reúnem. Representa relações que usualmente não aparecem no organograma. São relacionamentos não documentados e não reconhecidos oficialmente entre os membros de uma organização que surgem inevitavelmente em decorrência das necessidades pessoais e grupais dos empregados, sempre existira, mas não esta sujeita a controle, ocorre uma liderança informal entre as pessoas. Ela complementa estrutura formal reduz a carga de comunicação dos chefes, motiva e integra as pessoas. Por outro lado dificulta o controle da liderança formal, e pode causar de atritos entre pessoas.

A Estrutura formal é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais de uma empresa. É planejada e formalmente representada, em alguns aspectos pelo seu organograma, é estável está sujeita a controle, reconhecida juridicamente de fato e de direito.

## 1.6 TIPOS DE ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

Na estrutura Funcional a empresa é dividida de acordo com as funções. É o mais utilizado pelas empresas. A principal vantagem desse tipo de estrutura é o fato de especialização nas áreas técnicas. A principal desvantagem é que pode sobrecarregar a gerencia superior já que todos os departamentos dependem do topo da hierarquia.

A estrutura por clientes são agrupadas com base as necessidades diversas e exclusivas dos clientes da empresa. Exemplo loja de roupas: departamento infantil, departamento feminino, departamento masculino entre outros. A vantagem é que nesse modelo dá condições para conhecer e dar melhor tratamento ao cliente. A

grande desvantagem é a troca de recursos, pois várias vezes o atendimento ao cliente é sazonal, ou seja, periódico.

Na estrutura por serviços ou produtos as atividades são agrupadas feitas de acordo com as atividades de cada fase da produção de um dos produtos ou serviços da empresa. É muito usada em empresas que tem produtos diferentes e representa um volume importante. A grande vantagem é o acompanhamento dos resultados sobre o produto. Mas há desvantagens, pois pode ocorrer duplicidade de tarefas aumentando os custos e benefícios.

A territorial ou por localização geográfica é usado por empresas territorialmente espalhadas. Um bom exemplo para entender melhor é o tipo que se usa nos bancos. As atividades são agrupadas e colocadas sob a ordem de um administrar apenas.

Por projetos são agrupadas numa mesma unidade pessoas que realizam tarefas associadas a um projeto, as atividades e as pessoas recebem atribuições temporárias. O gerente de projeto é responsável pela realização de todo o projeto ou de uma parte dele. Terminada a tarefa, o pessoal é volta para seu departamento ou é designado para outros departamentos ou outros projetos.

A estrutura matricial é utilizada por organizações que trabalham com projetos temporários, nessa estrutura as equipes são compostas por pessoas de diversas especialidades, chama-se matricial, pois são utilizadas ao mesmo tempo formas diferentes de estruturas na mesma organização. É muito freqüente esse tipo de estrutura em empresas de publicidade

As vantagens desse tipo de estrutura são: Contato direto entre os funcionários aumenta a motivação gerencial e desenvolve novos gerentes, através do seu envolvimento nas tomadas de decisão.

As desvantagens é que pode gerar conflitos devido aos diversos comandos.

A Mista é usada por muitas empresas, esse tipo de departamentalização, principalmente as grandes empresas. Pois apresenta várias técnicas. É o tipo mais usado, pois adapta melhor a realidade organizacional.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO DOS CUSTOS**

É muito importante que o gestor tenha conhecimento sobre os custos de sua empresa. O controle de custos permite que a formação do preço de venda seja feito com mais exatidão, garantindo a lucratividade, também auxilia na tomada de decisão de manter ou não uma linha de produção, evitando assim, que a empresa mantenha a produção de um produto ou serviço, operando com prejuízo.

Os custos são reflexos de atitudes, comportamentos, estruturas e modos, quanto mais estruturada uma organização melhor serão os resultados e a informação disponíveis para a contabilidade dos custos.

É necessário apurar os custos de uma empresa para tomada de decisão e controle na administração dos recursos, além disso, deve ser feita para atender as exigências legais quanto a apuração de resultados de suas atividades e avaliação dos estoques, para isso a empresa precisa adequar seus métodos de apuração de acordo com as normas e legislação vigentes.

#### **2.1 CLASSIFICAÇÕES DOS CUSTOS**

São gastos necessários à produção, expressos em unidade monetária, mas nem sempre podem ser identificados e mensurados em cada unidade do produto. Para se chegar ao custo de produção, é necessário fazer um rateio desses custos para determinar o quanto cabe a cada produto.

Segundo Anelio Berti “Custo é o consumo de bens ou serviços, empregados na produção de outros bens ou serviços. Consumo esse representado pela entrega ou promessa de entrega de ativo”.

### 2.1.1 Custos Fixos e Variáveis

Os custos são classificados em fixos ou variáveis em função do comportamento dos elementos de custo em relação as mudanças no volume de produção, ou seja, simulando um certo nível de produção teremos um custo nesse volume, se esse nível de produção aumentar ou diminuir serão custos fixos aqueles que não tiverem oscilação, e variáveis aqueles que sofrerem variação de acordo com o volume da produção.

Os custos fixos são aqueles que independem da produção, embora nenhum custo seja verdadeiramente fixo há muitas despesas que permanecem praticamente fixas para uma larga faixa de saídas. Exemplos típicos de custos fixos incluem alugueis, impostos de propriedade, pagamento de seguros e salários e todos os quais permanecem iguais quer a firma produza uma ou dez mil unidades. Já os variáveis são aqueles que fazem parte dos gastos da produção, despesas como matérias e mão de obra direta que variam proporcionalmente as mudanças no volume de produção.

### 2.1.2 Custos Diretos e Indiretos

Os custos diretos são aqueles destinados diretamente a cada produto. Exemplo a matéria prima e mão de obra. Ao contrario dos custos diretos, os custos indiretos não podem ser identificados, necessitam de formas de rateio (distribuição) e relacionam-se com vários produtos ao mesmo tempo. Portanto, somente podemos afirmar que um custo é direto ou indireto, quando tomamos por base um determinado produto custeado. Por exemplo, na produção de um livro, o papel é um custo direto, entretanto, o salário do editor, é indireto. Se for objeto de estudo o custo da editoração de livros, o salário do editor passa a ser um custo direto. Conclui-se que, a classificação dos custos depende da base de comparação utilizada para formar o custeio.

## 2.2 DESPESAS E CUSTOS

As despesas são relativas aos valores gastos coma estrutura administrativa e comercial da empresa, também engloba os gastos relativos a manutenção da atividade da empresa. Os gastos relativos ao processo de produção são chamados de custos, e abrangem materia – prima, mão de obra entre outros.

Tabela 1 – Relação entre custos e despesas

<b>Custos</b>	<b>Despesas</b>
Gasto de produção	Gastos administrativos e de venda
Ligados diretamente ao produto	Não se identificam a produção

Fonte: criado pelo autor

## 2.3 INVESTIMENTOS

Investimento é a aplicação de dinheiro ou titulo com a expectativa de receber um retorno financeiro compensatorio. Dessa forma investimento aplica-se a tanto a utilização do lucro gerado pela empresa para a aquisição de maquinas equipamentos, veiculos, ferramentas que levam ao crescimento da empresa quanto à compra de titulos financeiros.

Investimento bruto: corresponde aos gastos realizados com bens de capital (máquinas e equipamentos) e formação de estoques.

Investimento líquido: exclui as despesas manutenção e reposição de peças, equipamentos, e instalações depreciadas pelo uso. Está diretamente ligado á ampliação da capacidade produtiva e mede com mais precisão o crescimento da economia.

## 2.5 A CONTABILIDADE DE CUSTO

A contabilidade de custos é uma parcela muito importante da contabilidade administrativa é um instrumento que auxilia na tomada de decisão e demonstra o custo de todos os processos da organização possibilita ao administrador melhor desempenho e as eficiências da empresa além de indicar quais setores estão dando maior lucro ou maior prejuízo dentro da organização.

Segundo LEONE (2001, p. 09)

Durante muito tempo se pensou que a contabilidade de custos se referia apenas ao custeamento dos produtos e que servia somente as empresas industriais. Todavia, atualmente esse ramo da contabilidade é constituído de técnicas que podem ser aplicadas a muitas atividades, inclusive e principalmente aos serviços públicos e ainda a empresas não lucrativas.

A contabilização dos custos possibilita calcular os custos de cada setor da produção e de cada departamento administrativo, com isso permite maior controle de despesas, evitando que a empresa tenha surpresas desagradáveis. Ainda de acordo com LEONE (2001, p. 18)

É um ramo da função financeira que acumula, organiza, analisa e interpreta os custos dos produtos, dos estoques, dos serviços dos componentes da organização, dos planos operacionais e das atividades de distribuição para determinar o lucro, para controlar as operações e para auxiliar o administrador no processo de tomada de decisão.

Conforme definiu o autor a contabilidade de custos consiste no recolhimento de dados da produção a produtividade do setor para fazer um diagnóstico do valor que a empresa desembolsa para desenvolver suas atividades e, além disso, mostra para os administradores quais atividades não são viáveis para a empresa.

A contabilização dos custos desse ser subordinada a direção financeira, pois uma das principais finalidades da contabilização dos custos é fornecer informações para

o controle financeiro das operações e auxiliar nas tomadas de decisão feitas pela diretoria.

## 2.6 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE DE CUSTO

Os custos são essenciais para empresa se manter e desenvolver porém é essencial sabermos quanto custa cada setor ou atividade da empresa. Para isso é feita a contabilidade dos custos que tem como objetivo discriminar quanto cada departamento / atividade custa para a organização, auxiliar na tomada de decisão e principalmente tem como objetivo determinar o lucro da organização.

Para atingir esses objetivos as empresas se utilizam de métodos de custeio estruturados que devem ser alimentados por informações coletadas internamente.

## **CAPÍTULO 3**

### **2 ANÁLISE DO CUSTO DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

Para se analisar o custo do departamento de compras é necessário ter conhecimento das atividades efetuadas por ele, e saber quais os recursos utilizados para o seu funcionamento. Com esses dados é possível calcular o valor que empresa necessita, para mantê-lo.

#### **3.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE COMPRAS**

A administração de compras é uma atividade fundamental para uma gestão eficaz, pois ela influencia diretamente nos estoques da organização e no relacionamento com fornecedores, ela também esta relacionada com a lucratividade e o sucesso da organização, pois tem como um de seus objetivos comprarem materiais de qualidade com o menor custo, o que influencia no lucro e nos bons resultados da organização.

De acordo com MORAES (2005, p. 23)

A Gestão da aquisição – a conhecida função de compras – assume papel verdadeiramente estratégico nos negócios de hoje em face do volume de recursos, principalmente financeiros, envolvidos, deixando cada vez mais para trás a visão preconceituosa de que era uma atividade burocrática e repetitiva, um centro de despesa e não um centro de lucros.

A gestão de compras é um setor que merece a atenção da organização, pois esta relacionado com todas as áreas e representa um fator decisivo no planejamento, pois ele influencia na redução de custos e na lucratividade.

### 3.2 A FUNÇÃO DE COMPRAS NA EMPRESA

É um departamento muito importante para a organização cuja função é manter o fluxo dos materiais utilizados na organização sempre procurando os melhores preços e agilizando o prazo de entrega dos materiais. A falta de materiais pode ocasionar diversos transtornos para a empresa, o comprador tem a função além de comprar de reduzir o numero desses problemas causados pela falta de materiais que muitas vezes causam prejuízos para a organização.

Segundo Arnold (1999, p.45) “A função compras é responsável pelo estabelecimento do fluxo dos materiais na organização, pelo segmento junto ao fornecedor, e pela agilidade da entrega.”.

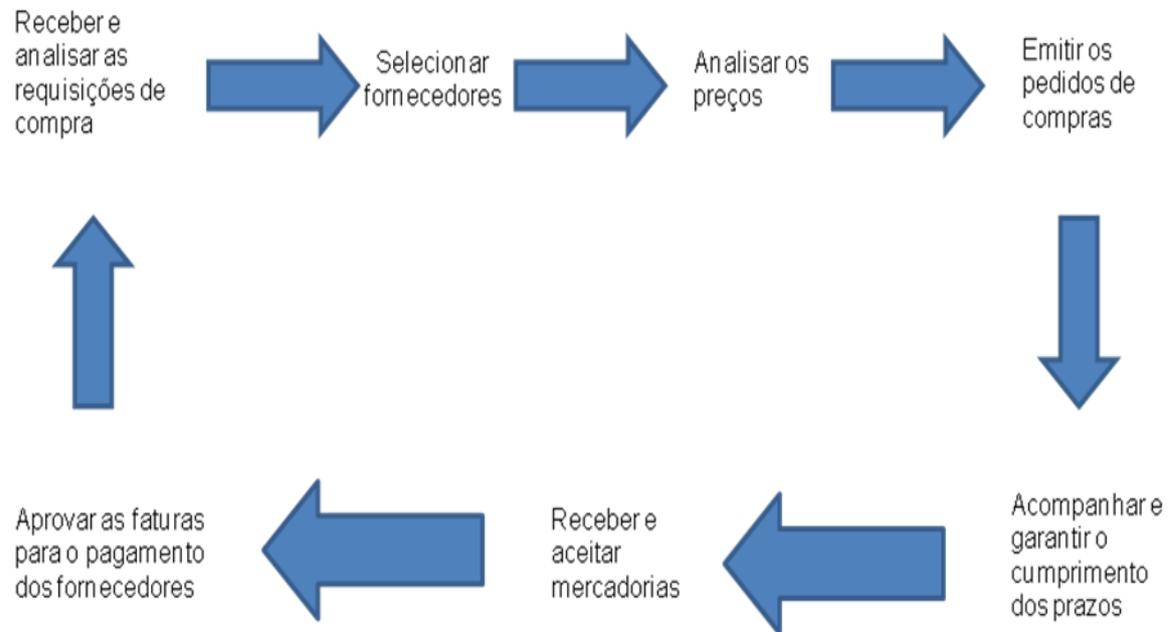
As atividades do setor de compras se modificaram ao longo do tempo. O setor era apenas responsável por adquirir materiais e serviços externos necessários para o funcionamento da organização. A função do comprador mudou bastante e se tornou uma área de grande importância estratégica, pois ela integra fornecedores a organização, facilitando as negociações, desse modo ela adquire vantagem competitiva e consegue redução de custos, melhora na qualidade, proporciona desenvolvimento tecnológico e conseqüentemente aumenta os lucros da empresa.

Para Bailyet (2000, p. 41)

(...) O processo de compras cada vez mais está se envolvendo na tomada de decisões estratégicas das empresas, pois compras são vistas como uma área de agregação de valor, não simplesmente de redução de custos e também a maior consciência do crescimento do gasto em materiais e do potencial de lucro de compras.

Conforme comentou o autor o departamento de compras se tornou um instrumento no planejamento estratégico das organizações, e cada vez mais auxilia os gestores na tomada de decisão.

Ciclo de atividades realizadas pelo departamento de compras:



### 3.3 ÉTICA PROFISSIONAL EM COMPRAS

A ética profissional é quando o profissional executa o seu trabalho ou atividade respeitando de forma correta as normas da organização tendo um comportamento honesto e adequado respeitando também a dignidade humana, segredo profissional e tendo lealdade com a empresa.

No setor de compras é um importante um código de conduta ética, ele deve ser de conhecimento dos funcionários e também dos fornecedores, pois dessa forma poderão reclamar caso se sentirem prejudicados.

O problema ético no setor de compras não se restringe apenas nos compradores, mas na equipe que faz as solicitações de compra que muitas vezes especificam tanto o produto que acabam deixando os compradores com apenas uma opção de

fornecedor, cabe à alta gerencia a empresa ficarem atentas quanto a esse tipo de problema.

Outros problemas são relacionados aos fornecedores como entrega de presentes aos compradores (ex: agenda lembranças brindes) isso pode gerar uma obrigação de retribuição de acordo com seu valor por isso é necessário deixar esclarecido o código de conduta ética para todos os fornecedores.

Para se ter uma boa relação com fornecedores e respeito a ética profissional os compradores devem levar em consideração alguns fatores como:

- Integridade pessoal dentro e fora da empresa
- Competência pessoal
- Cumprimento das legislações que afetam os negócios
- Conflito de interesses
- Manifestações de hospitalidade e presentes
- Confidencialidade de informações empresariais
- Comportamento ético nas negociações
- Responsabilidade social

Tão importante quanto um bom resultado nas negociações é a conduta ética, ela promove o relacionamento confiável, duradouro e forte entre a empresa e os fornecedores trazendo benefícios para ambas as partes.

### 3.4 DESPESAS RELACIONADAS AO DEPARTAMENTO DE COMPRAS

As despesas do departamento de compra incluem custos diretos e indiretos, os gastos apresentados nesse trabalho são simulados considerando o período de um ano.

#### 3.4.1 Depreciação

Pode-se entender por depreciação como sendo a diminuição do valor dos bens imobilizados utilizados nas atividades da empresa, em decorrência do desgaste, perda de utilidade, ação da natureza ou obsolescência.

No caso da depreciação de bens utilizados nos departamentos de suporte da organização como o caso do setor de compras a depreciação é considerada uma despesa operacional. A depreciação começa a ser calculada a partir do momento em que o bem for instalado.

A depreciação de bens do ativo imobilizado corresponde à diminuição do valor dos elementos ali classificáveis, resultante do desgaste pelo uso, ação da natureza ou obsolescência normal.

Referida perda de valor dos direitos, que tem por objeto bens físicos do ativo imobilizado das empresas, será registrada periodicamente nas contas de custo ou despesa (depreciação encargo do período de apuração que terão como contrapartida contas de registro da depreciação acumulada, classificadas como contas retificadoras do ativo permanente (RIR/99 art. 305).

#### 3.4.2 Encargos Sociais e Trabalhistas

Os custos indiretos do trabalho abrangem os encargos sociais e os encargos trabalhistas, conforme as definições seguintes.

Encargos Sociais - São Taxas e contribuições pagas pelo empregador para financiamento das políticas públicas que beneficiam de forma indireta o trabalhador.

Incluem:

- Seguridade e Previdência Social - INSS ou Plano de Seguridade Social do Servidor Público - PSS
- Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS
- PIS/PASEP - Programa de Integração Social - PIS e Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PASEP
- Salário-educação (emprego no setor privado empresarial)

- Sistema S (emprego no setor privado empresarial)

INSS - O INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) é o caixa da Previdência Social, recebe as contribuições para manutenção do sistema previdenciário e é responsável pelos pagamentos das aposentadorias e demais benefícios dos trabalhadores brasileiros com exceção dos servidores públicos. A contribuição é tanto do empregado quanto do empregador.

PSS - é a contribuição para Plano de Seguridade Social do Servidor Público. Desconto efetuado na folha de pagamento, visando dar cobertura aos riscos a que estão sujeitos o servidor e sua família, compreendendo um conjunto de benefícios e ações que lhes garantam os meios de subsistência nos eventos de doença, invalidez, velhice, acidente em serviço, inatividade, falecimento, reclusão, proteção à maternidade, à paternidade e à adoção, e assistência à saúde.

FGTS - O Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - foi criado para proteger o trabalhador demitido sem justa causa. O FGTS é constituído de contas vinculadas, abertas em nome de cada trabalhador, quando o empregador efetua o primeiro depósito. O saldo da conta vinculada é formado pelos depósitos mensais efetivados pelo empregador, equivalentes a 8,0% do salário pago ao empregado, acrescido de atualização monetária e juros.

PIS \_ PASEP - As arrecadações decorrentes das contribuições do Programa de Integração Social - PIS e do Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PASEP, financiará o FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador, destinado a promover a integração do empregado na vida e no desenvolvimento das empresas. O FAT é um fundo formado com recursos, cujas contribuições são oriundas de alíquotas aplicadas sobre o faturamento das empresas privadas, receitas das empresas públicas, das sociedades de economia mista, da União, Estados, Distrito Federal e municípios e sobre a folha de pagamento de entidades sem fins lucrativos; além do retorno das aplicações realizadas pelo BNDES - com os recursos desse fundo. De acordo com a Constituição, que altera a Lei Complementar que criou o PIS/PASEP, o empregado poderá sacar o total da importância creditada na sua conta quando ocorrer um dos seguintes motivos: aposentadoria, reforma ou transferência para reserva remunerada (militares), morte (será paga a seus

dependentes na forma de legislação específica, ou na falta desses, aos sucessores do titular, nos termos de lei civil) e invalidez permanente. Programa de Integração Social para custear o seguro-desemprego e o abono de 1 (um) salário mínimo anual para os trabalhadores de empresas que contribuam com o programa. O valor é correspondente a 1% sobre o faturamento da empresa.

O Salário educação é uma contribuição social, aplicada na manutenção e desenvolvimento do ensino fundamental público, são contribuintes empresas em geral e as entidades públicas e privadas vinculadas ao Regime Geral da Previdência Social. São recolhidos 2,5% sobre a folha de pagamento.

O sistema S é composto por organizações e instituições referentes ao setor produtivo, o seu objetivo é melhorar e promover o bem estar de seus funcionários. Essas instituições não são públicas, mas recebem subsídios do governo. Pertence ao grupo S: o SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial; SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial; SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural; SEBRAC - Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Médias Empresas; SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo; SESC - Serviço Social do Comércio; SESI - Serviço Social da Indústria.

### 3.4.2 REMUNERAÇÃO

A remuneração inclui todos os benefícios dos empregados, ou seja, todas as formas de retribuição proporcionadas pela entidade em troca dos serviços prestados.

As organizações estão interessadas em funcionários que estão dispostos a investir seu trabalho na organização com dedicação e esforço.

Os funcionários estão interessados em investir seus conhecimentos e habilidades, desde que receba uma retribuição adequada. A remuneração total decorre desse conceito, ela é toda a forma de retribuição feita pela empresa do trabalho prestado pelos funcionários.

Remuneração básica: É o pagamento fixo – salário mensal ou salário por hora

Incentivos salariais: São programas criados para beneficiar os funcionários pelo desempenho e por ter alcançado os resultados esperados pela organização.

Benefícios: Além do salário muitas empresas oferecem uma série de benefícios que influenciam no ganho do colaborador como, por exemplo; cesta básica, vale transporte entre outros.

As organizações precisam analisar a relação entre os custos e os benefícios do sistema de remuneração. O sistema de remuneração deve trazer benefícios tanto para os colaboradores quanto para a organização ele deve incentivar os funcionários a se motivarem e contribuírem com o crescimento da organização.

### 3.5 CUSTO DO PEDIDO

O custo do pedido leva em consideração os gastos do departamento de compras e quantidade de pedidos efetuados em um determinado período que deve ser igual ao do levantamento dos gastos.

Para saber o custo de cada pedido de compra realizado no ano a organização deve somar todos os gastos do departamento e dividir pelo total de pedidos

Custo do pedido:

$$\frac{\text{Gasto total}}{\text{Número de pedidos}}$$

Gastos possíveis:

Tabela 2 – Gastos do departamento de compras

Mão de obra	Custos indiretos	Materiais	Equipamentos
Gerente de compras	Telefone	Informática	Manutenção
Compradores	Energia	Escritório	Depreciação
Auxiliares	Correios		
Motorista	Viagens		
Secretária	Aluguel		

Tabela criada pelo autor

### 3.5.1 CUSTO TOTAL

É toda a somatória do custo de pedido e custo de armazenagem. Toda teoria de dimensionamento e controle de estoque baseia-se em minimizar o custo total.

Sendo considerado fixo o preço de determinado item, a equação de custo total é:

$$CT = [(C/Q) \cdot B] + [(P/2) \cdot Q \cdot I]$$

Onde:

C – Consumo

Q – Peças por pedido

B – Custo de pedido

P – Preço unitário peça

I – Fator de armazenagem

Tabela 3 – Gasto anual do departamento de compras (simulação).

Descrição	Salário	Encargos Sociais*	Outras despesas	Total do custo
1 Gerente	43200,00	23440,32		66640,32
3 Compradores	129600,00	70320,96		199920,96
1 Assistente	12000,00	6511,20		18511,20
Correios			3000,00	3000,00
Despesas diversas			10000,00	10000,00
<b>Total</b>				<b>298072,48</b>

Criada pelo autor

### Simulação

\* Encargos sociais:

INSS – 26,5% parte da empresa

FGTS– (100/12meses) 8,33% por mês

13º salário (100/12 meses) 8,33% por mês

Férias – (100/12 meses) 8,33% por mês

1/3 Férias ( 8,33/3) = 2,77% por mês

Total = 54,26 %

Salário de comprador = 3.600,00 por mês x 54,26% = 1.953,36 soma = 5.553,36

### 3.5.2 EXEMPLO:

Durante um ano foram apurados os gastos do departamento de compras que somou R\$ 298072,48 e foram realizados 3500 pedidos. A empresa determinou o fator de armazenagem em 15%. As compras podem ser realizadas em lotes de 500, 800 e 1000, para uma necessidade de consumo de 2800 unidades o custo de aquisição é de R\$ 5,8 por unidade.

Custo do pedido  $\rightarrow 298072,48 / 3500 = 85,16$

Para lote de 500 unidades;

Custo Total (CT) =  $[(2800 / 500) \cdot 85,16] + [(5,80 / 2) \cdot 500 \cdot 0,15]$

CT =  $476,89 + 217,50 = 694,39$

Para lote de 800 unidades;

Custo Total (CT) =  $[(2800 / 800) \cdot 85,16] + [(5,80 / 2) \cdot 800 \cdot 0,15]$

CT =  $298,06 + 348,00 = 646,06$

Para lote com 1000 unidades;

Custo Total (CT) =  $[(2800 / 1000) \cdot 85,16] + [(5,80 / 2) \cdot 1000 \cdot 0,15]$

CT =  $238,45 + 435,00 = 673,45$

De acordo com a análise dos lotes a melhor opção de compras é com o lote de 800 unidades, pois ele tem o menor Custo Total.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para que uma empresa consiga alcançar o sucesso, ela precisa de recursos humanos e materiais, como computadores, telefones, funcionários e uma estruturação adequada.

As empresas privadas são organizações divididas em setores, o setor de compras é um deles e está relacionado com todos os outros, pois é ele que abastece as necessidades de materiais de toda empresa. Uma empresa deve ser estruturada de maneira eficaz para atingir os objetivos, a divisão recomendável para cada organização vai depender do seu segmento e de como a empresa pretende atrair seus clientes.

Diante da pesquisa feita sobre os gastos do departamento de compras observa-se a importância desse departamento para a lucratividade total da empresa, já que dependendo da maneira de como ele é conduzido pelos colaboradores, tem-se a possibilidade de realizar compras com menor custo e conseqüentemente aumentar a margem de lucro na comercialização dos produtos e serviços gerados pela organização. Este setor é fundamental para a estratégia da empresa, os resultados das negociações refletem diretamente na qualidade dos produtos acabados e na competitividade da empresa frente aos seus concorrentes.

O custo do pedido e custo total para lotes de compras auxilia o gestor na tomada de decisão. São identificadas as despesas e calculados os valores diretos e indiretos chegando-se a opção de compra de menor custo total. Além da questão econômica são necessários a capacitação dos colaboradores que devem passar por reciclagem de conhecimento e também desenvolvimento de relacionamento com fornecedores.

Por fim, este trabalho demonstrou que o departamento de compras, tem uma função estratégica dentro da organização, atuando para redução de custos, e o abastecimento de materiais sem que haja falta do mesmo, o que pode causar grandes prejuízos financeiros e perda da credibilidade junto aos clientes.

## REFERÊNCIAS

MORAES, André. **Gestão de Compras**. Apostila do Curso de Administração Industrial. CEFDET. Rio de Janeiro: 2005.

ARNOLD, J. R. Tony. Administração de Materiais. São Paulo, Editora Atlas S. A., 1999.

BAILY, Peter et al. Compras: Princípios e Administração. São Paulo: Atlas, 2000

CURY, Antonio. Organização e métodos: uma visão holística. – 7. ed. rev. E ampl. – São Paulo: Atlas, 2000.

BERTI, Anélio. Contabilidade e análise de custos. 1º edição. Curitiba: Editora Juruá , 2007

LEONE, George Guerra. Custos um enfoque administrativo. 14º edição Rio de Janeiro: FGV, 2001

Autor desconhecido. Estrutura funcional. Disponível em: < [http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/estrutura\\_funcional.htm](http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/estrutura_funcional.htm)>. Acesso em: 12 fev. 2012.

Autor desconhecido Custo, Despesa ou Investimento. Qual a Diferença?

Colletti, José Carlo. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/custo-despesa-ou-investimento-qual-a-diferenca/21442/>>. Acesso em: 05 fev. 2012.

Autor desconhecido. Encargos sociais e trabalhistas. Disponível em: Fonte: <http://www.observarh.org.br/nesp/projetos/rhsus/encargos.htm>