

(x) Graduação () Pós-Graduação
**GESTÃO DE COMPRAS: VARIÁVEIS QUE IMPACTAM NA DECISÃO DE
COMPRAS EM ORGANIZAÇÕES**

Aline Cândido Grigório
Business School Unoeste
alinespot16@gmail.com

Carina Teixeira Lima
Business School Unoeste
carina.teixeiralima@gmail.com

Lechan Colares-Santos
Business School Unoeste
lechancolares@hotmail.com

Gustavo Yuhó Endo
Business School Unoeste
gustavo_endo@yahoo.com.br

Joselia Galiciano Pedro
Business School Unoeste
joselia@unoeste.br

RESUMO

A função compras exerce um papel significativo no desempenho geral da organização e no desempenho específico de diversos departamentos. Assim, a tomada de decisão em compras é um fator importante, que não deve ser negligenciado pelas empresas. Este trabalho teve como o objetivo identificar quais são as variáveis determinantes da decisão de compras em organizações. Para tanto, empregou-se uma pesquisa de natureza qualitativa e caráter descritivo, a coleta de dados se deu por meio de entrevista face a face junto a gestores de 5 empresas de pequeno porte dos segmentos de comércio e serviço. Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. Os resultados demonstram que a qualidade e o prazo de entrega são os fatores que mais interferem na decisão final do comprador, sendo o prazo de entrega, fator determinante, pois impacta na redução de níveis de estoques. A qualidade foi observada como um fator relevante, dependendo do produto, mais importante do que o preço.

Palavras-chave: Compras; Gestão de Compras; Decisão de Compras; Compras organizaconais.

1 INTRODUÇÃO

A função compra pode ser definida pela aquisição de um serviço ou produto. De acordo com Viana (2008) a função compra é responsável por providenciar a entrada de materiais, de acordo com a quantidade necessária, dentro do prazo e preço justo, garantindo o funcionamento e manutenção da empresa. A gestão de compras de uma organização não consiste apenas em realizar a compra, é muito além disso. Vai influenciar diretamente nos custos, estoque e no relacionamento com os fornecedores e clientes. Segundo Ellram e Carr (1994) a função Compras tem papel fundamental para o sucesso de uma organização, uma vez que é responsável pela seleção de fornecedores, contribuindo para o processo de crescimento da empresa a longo prazo. Nas palavras de Simões e Michael (2004) ela é capaz de agregar valor, auxiliando na redução de custos e elevando a lucratividade.

É importante que seja realizado um planejamento, trabalhando com objetivos essenciais durante o processo. Como aponta Ballou (2001) a seleção de fornecedores, quantidade e modalidade de transporte são decisões importantes que afetam diretamente os custos logísticos e que devem ser seguidas para a finalização de uma compra. Para Moraes (2005) o setor de compras pode tomar a frente de outras funções dentro de uma empresa, como a negociação de valores com os fornecedores, sendo determinante para o preço final do produto e elevando a competitividade da empresa perante os seus concorrentes. Ellram e Carr (1994) ainda destacam que os benefícios estratégicos adquiridos pela função de compras só começaram a ser notados no final da década de 80, deixando de ser apenas uma atividade rotineira e se tornando um dos processos de logística de uma organização.

Ueltschy Murfield et al. (2021) declaram que historicamente a função compras foi focada taticamente, mantendo o enfoque nos custos. Porém administrar os processos não está apenas relacionado ao nível tático. Com a realização de pesquisas eles puderam defender sua teoria, transformando a ideia tradicional sobre a Gestão de Compras, que possui o foco nos custos, em uma que se baseia em objetivos estratégicos. Outros autores também defendem essa visão, Stek e Schiele (2021) avançam em suas pesquisas e defendem a importância de treinar os funcionários responsáveis corretamente, para que todas as etapas sejam realizadas, o que será significativo para os resultados. O comprador em uma organização precisa ter um perfil que no mundo atual entre as tecnologias existentes como catálogos eletrônicos, chatbot e RPAS, necessita ter fluência em tecnologia para atingir as expectativas e alcançar os objetivos planejados. Diante do exposto, questiona-se: quais os principais fatores que interferem nas

decisões de compras em uma organização de pequeno porte?

No intuito de responder à questão supracitada o objetivo desse projeto é identificar os fatores essenciais que interferem nas decisões de compras em uma organização de pequeno porte, como as necessidades dos clientes e a capacidade de colaborar com as estratégias competitivas das empresas.

O presente projeto está estruturado em 3 seções, a primeira é a introdução que traz um breve contexto da função compras e o objetivo da pesquisa. Na segunda seção é apresentado os métodos e procedimentos adotados neste estudo. Na seção 3, são apresentados os resultados esperados e as contribuições teóricas com a implementação desta pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Gestão de Compras

Gestão de Compras é uma função estratégica fundamental para a conquista de objetivos de uma organização, segundo Dias (2019) ela é uma operação da área de matérias muito importante entre as que fazem parte do processo de suprimentos. E para chegar até o que se conhece hoje foi resultado da evolução histórica dos modelos de gestão e produção, tendo início com a produção artesanal no século XVI a XIX, chegando aos sistemas mais modernos no final do século XX, como manufatura responsiva, customização em massa e manufatura ágil.

Essas mudanças nos sistemas de gestão e produção foram impulsionadas por modificações no ambiente empresarial, forte concorrência e contínuas inovações tecnológicas, o que acabaram forçando as empresas a reavaliar seus produtos e reduzir seus custos (MARTINS, 1999).

A evolução nesse setor só confirma a importância dessa função nas organizações, um processo de compras quando executado com sucesso garante redução de custos para a empresa. Portanto cabe aos responsáveis pelo processo estarem sempre atentos a prazo, preço, volume e qualidade, obtendo benefícios com a execução eficaz dessa atividade (DIAS, 1997). Segundo Ballou (2001) a função compras é essencial pois os itens comprados representam um percentual de 40% a 60% do produto final. Deste modo, ganhos relativamente pequenos nessa função geram grandes impactos nos lucros das empresas.

Para Moraes (2005) a gestão de compras deixou de ser vista como uma atividade burocrática e repetitiva, passando a assumir um papel estratégico nos negócios em razão do volume de recursos financeiros envolvidos. Martins (1999) apresenta os 4 estágios estratégicos no desenvolvimento da função compras: passivo, independente, sustentador e integrativo.

- Passivo é quando a função de suprimentos não apresenta direção estratégica e trabalha de acordo com as necessidades de outras funções na empresa, gerando grande

desperdício de tempo com operações de rotina.

- O Independente adota as mesmas técnicas do estágio passivo, mas com uma direção estratégica, sendo independente da estratégia competitiva da empresa.
- O Sustentador baseia a gestão operacional de compras em técnicas que reforçam a estratégia competitiva da empresa.
- No integrativo as estratégias de compras já estão praticamente integradas à estratégia competitiva da empresa.

De acordo com Baily et al (2000), no momento em que o setor de compras se tornou mais estratégico, houve uma evolução na abordagem da compra reativa para a compra proativa. No quadro 1 é apresentado as diferenças da compra proativa em relação a compra tradicional.

QUADRO 1 – COMPRA REATIVA E COMPRA PRÓ-ATIVA

COMPRA REATIVA	COMPRA PRÓ-ATIVA
O processo é um centro de custos	O processo pode adicionar valor
Os envolvidos recebem as especificações	O envolvido e os fornecedores contribuem para as especificações
Usuário rejeita matérias defeituosas	O envolvido trabalha para evitar matérias defeituosas
O processo subordina-se a finanças ou produção	O processo tem importância na gestão de compras e atua de forma estratégica
Os compradores respondem às condições de mercado	O envolvido contribui para o desenvolvimento dos fornecedores
Os problemas são responsabilidade do fornecedor	Os problemas são responsabilidade compartilhada
O preço é a variável chave	O valor e o custo total são variáveis chaves
Ênfase no hoje	Ênfase na estratégia
Sistema de informações independente de fornecedores	Sistema de informação pode ser integrado aos fornecedores
As especificações são realizadas por projetistas ou usuários	Compradores e fornecedores contribuem para as especificações
Negociação = ganha-perde	Negociação = ganha-ganha
Muitos fornecedores = segurança	Muitos fornecedores = perda de oportunidades
Estoque excessivo = segurança	Estoque excessivo = desperdício
Informação é poder	Informação é valiosa

Fonte: Baily et al (2000)

O processo de compras é dividido em 8 etapas (ARNOLD, 1999):

1. Recebimento e análise de requisições de compra da empresa;
2. Seleção dos fornecedores;
3. Solicitação e análise de cotações, em seguida seleção dos fornecedores;
4. Determinação do preço;
5. Emissão do pedido de compra;
6. Seguimento e entrega, nesta etapa se deve fazer o acompanhamento de entrega;
7. Recepção e aceitação da mercadoria;
8. Aprovação do faturamento para pagamento.

2.2 Fatores que influenciam a decisão de compras

A Compra organizacional não envolve as mesmas características de compradores do mercado de consumo e buscar entender suas contribuições para a empresa é essencial para alcançar objetivos e criar programas eficazes para os processos. Os objetivos e as políticas singulares de uma organização estabelecem restrições especiais na tomada de decisão do comprador organizacional (KARIN et al., 2007).

Os autores Karin et al (2007) ainda afirmam que a compra organizacional envolve processos demorados em suas negociações em relação a cronograma de entrega, preço, garantias e políticas de indenização. Leão (2021) declara que o processo de compra sofre variação de acordo com o segmento da organização, mas todas acabam seguindo um mesmo padrão de compras, no recebimento de materiais e nas contas a pagar.

Inúmeros fatores podem influenciar o processo de decisão de compra, estes podem ser internos ou externos, Churchill, et al (2005), afirmam que a cultura é um dos comportamentos mais importantes cujo uma sociedade é influenciada.

Para Webeter e Wind (1972) quatro classes de variáveis validam a decisão de compra das organizações, sendo elas individuais, organizacionais, ambientais e sociais e dentro de cada classe elas são divididas em dois grupos, as que são diretamente ligadas a compra e as que se expandem para fora do problema de compra em si. Os clientes atualmente buscam por fornecedores que consigam vender e entregar uma variedade de produtos e serviços para diversos lugares e que resolvam rapidamente problemas e trabalhem com a equipe de clientes para melhorar seus produtos e processos (KOTLER, 2000). Isso também não é diferente para a compra organizacional, além de preço, qualidade e custo de entrega as empresas buscam por fornecedores que atendem todas as necessidades.

A previsão de demanda é fundamental para o correto dimensionamento de estoques e, numa visão abrangente, para o direcionamento e planejamento da empresa como um todo (SILVA, 2020). De acordo com Salles (2020) as etapas de negociação são divididas em quatro

partes, sendo elas: preparação, condução da negociação, resultados e implementação e avaliação do processo. Outro fator decisivo e que pode auxiliar os gestores na tomada de decisão e nos processos de negócio segundo Junior e Carpinetti (2019) é a gestão da cadeia de suprimentos (SCM), por meio de técnicas de planejamento para aquisição, produção, serviços e satisfação.

Para Anderson e Chambers (1985) a motivação e os comportamentos de compras dos indivíduos nas organizações podem ser significativamente afetados pela maneira como suas atividades são recompensadas e mensuradas pela organização. Segundo Lawler (1971), limitações computacionais, informações imperfeitas e restrições de tempo podem fazer com que os envolvidos pela compra realizem seleções satisfatórias em vez de ótimas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Essa pesquisa possui uma abordagem qualitativa de caráter descritivo, que segundo Gil (2017) são pesquisas que buscam levantar a opinião, crenças e atitudes de uma população. Por meio da pesquisa qualitativa, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada (GODOY, 1995).

Já a pesquisa descritiva se caracteriza pela utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados - questionários e observação sistemática. Para Vergara (2000) a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis, sem o compromisso de explicá-los.

A estratégia utilizada na pesquisa foi a de multicasos, com o objetivo de identificar as principais variáveis que interferem na decisão de compras em diferentes empresas da cidade de Presidente Prudente/SP. Os estudos multicasos possibilitam uma maior abrangência dos resultados, não apenas se limita a coletar informações de uma só organização. Permitem analisar indicações em ambientes distintos, pela replicação do fenômeno, sem necessariamente se considerar a lógica de amostragem (YIN, 1989).

Os dados primários foram coletados por meio de questionário semiestruturados e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, método que permite tratar os dados coletados nas entrevistas. De acordo com Bardin (2011) análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos em constante aperfeiçoamento e que se aplicam a conteúdos diversificados, por meio de uma sistematização de métodos empregados na análise de dados. Bardin (2011) ainda indica a utilização de três fases fundamentais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

O questionário semiestruturado é determinado pelo agrupamento de questões já estabelecidas de antemão, perguntas que seriam básicas para o tema tratado a ser investigado (TRIVINOS, 1987; MANZINI, 2003). Mas essa pesquisa permite a flexibilidade do entrevistador de acrescentar questões ao decorrer da entrevista que não foram planejadas. Para Manzini (1990/1991), o questionário semiestruturado é focado em um tema que já foi programado um roteiro com perguntas necessárias, concluindo com questões inerentes que aparecem no decorrer do questionário.

O questionário está estruturado em 8 questões que visam colher informações sobre o poder de influência de cada variável na decisão de compras. O questionário foi aplicado a compradores de diversas organizações cujo segmento e porte são distintos. Objetivou-se colher informações junto a organizações de Presidente Prudente e região que aceitaram fazer parte da pesquisa.

Para análise dos dados foi empregado a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (1977).

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

As entrevistas foram realizadas com os responsáveis pela tomada de decisão de compras em cinco empresas de pequeno porte na cidade de Presidente Prudente, utilizando as técnicas de levantamento de dados. No presente estudos estão classificadas como Empresas A, B, C, D e E para preservar a identidade das organizações estudadas.

As empresas A, C e D são do ramo de atividade comerciário, já as empresas B e E são prestadoras de serviços. Na primeira pergunta foi questionado se a qualidade do produto é um fator determinante na tomada de decisão, as empresas A, C, D e E concordam totalmente, pois segundo elas a qualidade do produto vai acarretar na imagem da organização, como foi dito pelo entrevistado A — “Não adianta comprar um produto de baixa qualidade para rentabilizar a curto prazo e futuramente prejudicar sua marca”. A empresa B concorda parcialmente, já que vai depender do tipo de produto, no caso de descartáveis a qualidade não é determinante.

No segundo instante, foi questionado se o prazo de entrega é determinante para a tomada de decisão, as empresas A, B e E concordam totalmente para assim evitar ruptura e atender a demanda, o entrevistado B ainda afirma — “Quando recebemos um pedido de compras temos um prazo para fazer isso e quanto mais rápido for a entrega melhor será”. Como as empresas C e D fazem programação de estoque, o prazo de entrega não é um fator totalmente determinante.

Referente a relação com os fornecedores as empresas A, C, D e E concordam totalmente. Segundo a empresa A — “Relacionamento é tudo “. Priorizam por fornecedores que são

parceiros, que tem um melhor relacionamento e que consigam resolver rapidamente os problemas, reforçando o pensamento do autor Kotler (2000). Já a empresa B discorda parcialmente, visto que a relação com os fornecedores vai influenciar, porém, não é um fator determinante.

Quando questionado sobre o preço do produto a empresa A e E concordam parcialmente. Como sempre procuram por produtos de melhor qualidade, pagam um valor maior do que em um produto de qualidade inferior. A empresa B discorda parcialmente — “Tem situações que temos que ganhar em tempo ao invés do preço do produto “. Enquanto as empresas C e D concordam totalmente uma vez que buscam sempre por preço baixo, para que possam oferecer um melhor preço para seus clientes, e como já citado por Moraes (2005) consigam aumentar sua competitividade diante de seus concorrentes.

A questão sobre o pós venda, as empresas A, B e E concordam totalmente, porque a escolha do fornecedor também irá depender do seu pós venda. Para a empresa C só vai depender caso o produto não chegue, por isso concorda parcialmente. E a empresa D não concorda e nem discorda.

Referente ao atendimento ao cliente, sobre ser um fator determinante que interfere na tomada de decisão de compra, as empresas B e D concordam parcialmente, pois como dito pela entrevistada B — “Às vezes preciso muito mais do produto do que do atendimento em si”. Já as empresas A, C e E concordam totalmente que o atendimento é fundamental para a decisão final da compra.

Quando questionados a respeito do custo de entrega ser um fator determinante, a empresa C concordaram totalmente, pois como foi dito pelo entrevistado C — “Algumas empresas realizam a entrega por peso da mercadoria, o que acaba custeando a entrega, por ter materiais que são muito pesados optamos por comprar com empresas que cobram um valor um pouco maior no produto, quando o valor da entrega é fixo”.

Já as empresas A, B e D e E concordam parcialmente, na empresa em que atuam o prazo de entrega se torna mais determinante que o custo de entrega, como dito pelo entrevistado A — “Lógico que faz parte, sempre analisamos o custo de entrega, mas se vai atender em um prazo menor e é um produto com bastante necessidade se torna mais relevante”.

Sobre a realização de cotação com um número mínimo de fornecedores, foi feita uma questão aberta para os entrevistados, esses nos quais as empresas A, B, D e E disseram que realizam no mínimo com 3 fornecedores, como dito pela entrevistada B — “Independente se for comprar algum produto ou buscar alguma prestação de serviço, realizo a cotação em 3 lugares diferentes, faço isso por busca na internet ou por telefone”. Já a empresa C não realiza

uma cotação com um número mínimo, como possui uma programação de seu estoque, tem um prazo longo para fazer a compra e esperar pelo produto, não realiza a e cotação por quantidade e sim por vendedor, aquele que traz mais benefícios.

Por último questionou-se sobre a relevância do conhecimento do fornecedor sobre o produto como um fator determinante que interfere na tomada de decisão sobre a compra, as empresas C e E concordam totalmente, pois dessa forma o fornecedor pode explicar para que serve e qual a diferença entre um produto e outro, dessa forma justificando o motivo do preço ser maior e analisar se compensa realizar a compra. O que difere totalmente da empresa B, que discorda parcialmente, pois a entrevistada diz que se sabe o que está buscando, conhece o produto, então o conhecimento do fornecedor não interfere nessa decisão, e as empresas A e D concordam parcialmente, pois não necessariamente o fornecedor precisa saber detalhes sobre o produto e sim quem está realizando a compra.

QUADRO 2 – VARIÁVEIS QUE INTERFEREM NA DECISÃO DE COMPRAS DAS ORGANIZAÇÕES

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
QUALIDADE				1	4
PRAZO DE ENTREGA				2	3
RELAÇÃO COM OS FORNECEDORES		1			4
PREÇO DO PRODUTO		1		2	2
PÓS-VENDA			1	1	3
ATENDIMENTO AO CLIENTE				2	3
CUSTO DA ENTREGA				4	1
CONHECIMENTO DO FORNECEDOR SOBRE O PRODUTO		1		2	2

Fonte: Elaborado pelos autores (2022)

Após a análise dos resultados foi possível identificar que a variável que mais interfere na decisão de compra das organizações é a quantidade. As empresas prezam pela qualidade de seus produtos, desse modo garantem a satisfação dos clientes. Em seguida está a Relação com os Fornecedores. Os compradores priorizam por fornecedores que ofereçam melhores propostas de negociação e que sejam parceiros. E em terceiro lugar estão o prazo de entrega e o atendimento ao cliente. As organizações

buscam por fornecedores que entregam no menor prazo. Além do prazo de entrega o atendimento também tem grande participação no momento de uma negociação.

5 CONCLUSÕES

Com a realização da pesquisa foi possível verificar as relações existentes entre as variáveis determinantes para decisão de compra. A qualidade está diretamente relacionada com o preço do produto. As empresas estão dispostas a pagar um maior preço pela aquisição e assim obter maior qualidade em seus produtos. Outra relação é o preço do produto com o prazo de entrega.

O tempo está muito presente na rotina de um departamento de compras, que na maioria das situações o prazo de entrega se torna mais determinante que o preço do produto, para que consigam concluir a compra no menor tempo possível. O prazo de entrega também será mais determinante em relação ao custo de entrega, quando é um produto de grande necessidade. Ao receber um pedido de compras, o departamento possui um determinado período para realizar, por essa razão o prazo de entrega deve atender o que foi definido. Torna-se também uma variável essencial para a decisão dos fornecedores, aquele que oferecer o prazo de entrega menor, possui vantagem para ganhar a cotação. Portanto essa variável será mais relevante que o preço do produto e o custo de entrega, quando as empresas precisam ganhar em tempo.

A pesquisa buscou mostrar a importância e a evolução do setor Compras e a partir dos resultados apresentar as variáveis que impactam na decisão de compras das organizações, além de contribuir para pesquisas relacionadas a Gestão de compras. São inúmeras variáveis que afetam a decisão de compras das empresas, ainda assim elas seguem um padrão para efetuar a compra. Foi observado na amostra em análise que a qualidade é o fator mais importante, o preço do produto um fator intermediário enquanto o conhecimento do fornecedor sobre o produto não se mostrou importante.

A pesquisa apresenta as seguintes limitações: na pesquisa foram analisadas apenas oito variáveis, foi analisado somente empresas de pequeno porte. A partir das limitações surgem sugestões de trabalhos futuros, como: analisar outras variáveis que também afetam a decisão de compras das organizações, analisar empresas de médio e grande porte, analisar empresas de outras regiões.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, P. F.; CHAMBERS, T. M. A reward/measurement model of organizational buying behavior. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 2, p. 7-23, 1985. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224298504900201>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224298504900201>. Acesso em: 28 abr. 2022.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, v. 2009, 1999.

AUGUSTO, N. S. T. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. Brasil. (2014a). Manual de enfrentamento à violência contra a pessoa idosa. Brasília: Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República, 2011.

BAILY, P et al. **Compras – Princípios e administração**. São Paulo: Atlas, v. 8, 2000.

CHURCHILL, G.A. JR & PETER J.P. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2005.

DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 1999.

ELLRAM, L.M.; CARR, A. Strategic purchasing: a history and review of literature. **International Journal of Purchasing and Materials Management**, v 30, n. 1 p. 9-19, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1994.tb00185.x>. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1745-493X.1994.tb00185.x>. Acesso em: 28 abr. 2022.

GIL, C.A. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**, 6º edição. São Paulo, Atlas, 2017.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/wf9CgwXVjpLFVgpwNkCggnC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 abr. 2022.

JUNIOR, F. R. L.; CARPINETTI, L. C. R. Análise das práticas de Gestão de Cadeias de Suprimento de uma empresa do setor automobilístico. **Brazilian Journal of Development**, v.5, n.7, p.10319-10332, 2019. DOI:10.34117/bjdv5n7-187. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/2517>. Acesso em: 28 abr. 2022.

KERIN, R. A. et al. **Marketing**. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 10ª Edição. São

Paulo, Ed. Prentice Hall, 2000.

LAWLER, E. L. **Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View**. NY: McGraw-Hill, 1971.

LEÃO, A. **As 5 principais etapas no processo de compra e recebimento de materiais**. Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/processo-de-compra-e-recebimento-de-materiais/>. Acesso em 28 abr. 2022.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, v. 26, p. 149-158, 1990.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. Marquêsine: MC; Almeida, MA; Omote; S.(Orgs.) **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: eduel, p. 11-25, 2003.

MARTINS, M. F. **Análise da função suprimentos nas empresas de manufatura: o caso das empresas da indústria de linha branca**. Tese (Doutorado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 1999.

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

MURFIELD, M. L. U.; ELLRAM, L. M.; GIUNIPERO, L. C. Moving purchasing & supply management beyond a cost-focused identity. **Journal of Purchasing and Supply Management**, v. 27, n. 3, p. 100687, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2021.100687>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1478409221000170>. Acesso em: 28 abr. 2022.

SALLES, C. A.; LORENCINI, M.A.G.L.; SILVA, P.E.A da **Negociação, medição, conciliação e arbitragem I: curso de métodos adequados de solução de controvérsias**. Rio de Janeiro, 2020.

SILVA, B. W. **Gestão de Estoques: Planejamento, Execução, Controle**. 2 ed. João Monlevade: BWS Consultoria, 2020.

SIMÕES, E., MICHEL, M. Importância da gestão de compras para as organizações. **Revista científica eletrônica de ciências contábeis**, v.2, n.3, p.1-7, 2004. Disponível em: https://newlogistica.webnode.com.br/_files/200000053-b5aceb629f/Gest%C3%A3o%20de%20compras.PDF. Acesso em: 28 abr. 2022.

STEK, K., SCHIELE, H. How to train supply managers – Necessary and sufficient purchasing skills leading to success. **Journal of Purchasing and Supply Management**, v.27, n.4, p.100700, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2021.100700>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1478409221000303>. Acesso em: 28 abr. 2022.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANA, J.J. **Administração de materiais: um estoque prático**. São Paulo: Atlas, 2010.

WEBSTER JR, F. E; WIND. Y.; SIMÕES, A.B. **O Comportamento do Comprador Industrial**. São Paulo: Atlas, 1975.

YIN, R.K. **Case Study Research: Design and Methods**, Newbury Park. Cal.: Sage, 1989.