

ADMINISTRAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICA E PRIVADA

Márcia Cristina de Moraes Siqueira (Org.)

GESTÃO E NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICA E PRIVADA

Márcia Cristina de Moraes Siqueira (Org.)

GESTÃO E NEGÓCIOS



Autores

Albério Júnio Rodrigues de Lima

Mestrado em Direito (Universidade de Brasília). Especialista em Gestão da Administração Pública (Universidade Castelo Branco). Bacharel em Direito (Universidade de Brasília). Gestor Governamental do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Marina Figueiredo Moreira

Pós-doutora em Business pela University of Nottingham (UK), PHD em Sciences de Gestion pela Université Aix-Marseille (França), Doutora em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade de Brasília (UnB). É Coordenadora do Mestrado Profissional em Administração Pública - MPA/UnB, Professora Adjunta do Departamento de Administração da UnB. Tem pesquisas relacionadas à Inovação, Inovação em Serviços, Inovação em Serviços Públicos, Inovação em Software, Políticas Públicas para Inovação, Compras Governamentais para a Inovação e Mudança e Inovação em Serviços.

Organizadora

Márcia Cristina de Moraes Siqueira

Especialista em Gestão Empresarial. Atua na área de consultoria empresarial e educacional há 22 anos, tendo como principais realizações: na área empresarial, atuando na assessoria à gestão, com foco nas médias e pequenas, em soluções para estratégias do negócio, otimização das rotinas administrativas, melhorias de processos para produtividade e desenvolvimento de competências de equipe; na área educacional, colaborando na assessoria e no desenvolvimento de projetos pedagógicos para cursos técnicos (presencial e EAD) e de graduação, no Brasil, Moçambique e Cabo Verde. É professora universitária e desenvolve e formata conteúdos programáticos para cursos e workshops, palestrante; além disso, é instrutora nas áreas de liderança, comportamento organizacional e administrativa em vários estados no Brasil e em projetos desenvolvidos em Moçambique e Cabo Verde. Atuou por 17 anos na atividade profissional de secretariado, em empresas de grande porte. É, ainda, sócia diretora da SEED – Soluções Empresariais e Educacionais Dirigidas, e coach em negócios.

Design Instrucional

NT Editora

Projeto Gráfico

NT Editora

Revisão

NT Editora

Capa

NT Editora

Editoração Eletrônica

NT Editora

Ilustração

NT Editora

NT Editora, uma empresa do Grupo NT

SCS Quadra 2 – Bl. C – 4º andar – Ed. Cedro II

CEP 70.302-914 – Brasília – DF

Fone: (61) 3421-9200

sac@grupont.com.br

www.nteditora.com.br e www.grupont.com.br

Administração de compras pública e privada / Márcia Cristina de Moraes Siqueira, organizadora – 1. ed. reimpr. – Brasília: NT Editora, 2017.

156 p. il. ; 21,0 X 29,7 cm.

ISBN 978-85-8416-195-9

1. Administração. 2. Compras.

I. Título

Copyright © 2017 por NT Editora.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer modo ou meio, seja eletrônico, fotográfico, mecânico ou outros, sem autorização prévia e escrita da NT Editora.

ÍCONES

Prezado(a) aluno(a),

Ao longo dos seus estudos, você encontrará alguns ícones na coluna lateral do material didático. A presença desses ícones o ajudará a compreender melhor o conteúdo abordado e também como fazer os exercícios propostos. Conheça os ícones logo abaixo:



Saiba mais

Este ícone apontará para informações complementares sobre o assunto que você está estudando. Serão curiosidades, temas afins ou exemplos do cotidiano que o ajudarão a fixar o conteúdo estudado.



Importante

O conteúdo indicado com este ícone tem bastante importância para seus estudos. Leia com atenção e, tendo dúvida, pergunte ao seu tutor.



Dicas

Este ícone apresenta dicas de estudo.



Exercícios

Toda vez que você vir o ícone de exercícios, responda às questões propostas.



Exercícios

Ao final das lições, você deverá responder aos exercícios no seu livro.

Bons estudos!

Sumário

1 AS COMPRAS DA EMPRESA	9
1.1 Função de compras em uma organização	9
1.2 Por que ter especialistas em compras?	11
1.3 Objetivos da função de compras.....	12
1.4 Pensando em uma cadeia de suprimentos.....	12
2 COMPRAS COMO UM COMPONENTE ESTRATÉGICO DA EMPRESA.....	17
2.1 Compras: de rotina a estratégia	17
2.2 Estágios de desenvolvimento da função compras	18
2.3 Planejamento de compras	20
2.4 Um esquema para o processo das compras.....	21
3 FATORES QUE A FUNÇÃO DE COMPRAS DEVE CONSIDERAR	25
3.1 Qualidade.....	25
3.2 Quantidade.....	26
3.3 Tempo	27
3.4 Preço	28
3.5 Fontes dos suprimentos	29
4 FORNECEDORES E ESTOQUES	33
4.1 Fornecedor: um parceiro estratégico.....	33
4.2 Escolha de fornecedores.....	34
4.3 Planejando os estoques de sua empresa	37
4.4 Gerenciamento de estoques	38
5 MODELOS DE COMPRAS	41
5.1 Um tipo de compra para cada empresa.....	41
5.2 Escolhendo por preços.....	42
5.3 Escolhendo por qualidade técnica	42
5.4 Leilões reversos.....	43
5.5 Parcerias e compras terceirizadas.....	44
5.6 Compras <i>online</i>	45
6 LICITAÇÕES	48
6.1 A ordem constitucional e os princípios da licitação	48
6.2 Contratação direta	53
6.3 A instrução do processo licitatório	71

6.4 Modalidades de licitação.....	77
6.5 Tipos de licitação	82
7 PROJETO BÁSICO E TERMO DE REFERÊNCIA	89
7.1 Projeto básico	92
7.2 Termo de referência.....	96
8 PREGÃO.....	100
8.1 Conceito e finalidade do pregão	100
8.2 Princípios do pregão	102
8.3 Estrutura e fases do pregão	104
8.4 Pregoeiro e comissão de pregão	109
8.5 O pregão eletrônico	112
9 SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇO	119
9.1 Conceito e considerações iniciais.....	119
9.2 Hipóteses de aplicação	123
9.3 Vantagens e desvantagens do Sistema de Registro de Preço.....	124
9.4 Implantação do Sistema de Registro de Preços	126
10 TÓPICOS ESPECIAIS	135
10.1 O regime diferenciado de contratações públicas	135
10.2 As microempresas e empresas de pequeno porte e as licitações públicas.....	141
10.3 Compras sustentáveis	145
BIBLIOGRAFIA.....	154

Seja bem-vindo ao curso **Administração de Compras Pública e Privada**.

A complexidade das relações entre consumidores e empresas bem como entre empresas e fornecedores aumentou durante os últimos anos devido às maiores exigências do mercado consumidor. Dessa maneira, essas mudanças requerem especializações no que se refere à administração de compras dentro das empresas. Você aprenderá que a função de administrar compras gera diversas vantagens, como o aumento da qualidade dos produtos e serviços que serão obtidos, maior obtenção de lucros devido a um melhor planejamento de compras e aumentará o capital de giro.

Bons estudos!

1 AS COMPRAS DA EMPRESA

1.1 Função de compras em uma organização

Uma empresa é uma organização formada por pessoas, recursos, processos e muitos outros elementos que, nem sempre, podem ser facilmente identificados. Cada empresa é, assim, única. Apesar disso, há características que podem ser encontradas de forma geral em todas essas organizações. Ao considerar duas empresas distintas que atuem em ramos diferentes, por exemplo, você provavelmente conseguirá identificar muitas características comuns no modo como elas são organizadas.



Adquirir produtos e serviços faz parte do dia a dia de todas as empresas, independente do ramo em que atuem.

Em uma empresa de serviços, por exemplo (como uma clínica hospitalar), a atividade principal é prestar um serviço que depende da qualificação do profissional que o exerce. O elemento mais valioso, neste caso, seria a formação e o preparo dos profissionais prestadores do serviço. No caso da clínica médica, a qualidade de seus médicos é o mais importante.

Quanto a uma empresa que trabalhe com comércio, por exemplo, a situação já seria um pouco diferente. Tomemos como exemplo uma farmácia. Para essa empresa, os produtos que ela tem em suas prateleiras e em seus estoques são o elemento mais importante. Afinal, como comercializar se ela não tiver produtos? Neste caso, mercadorias são essenciais para o negócio.

No caso da farmácia, é fácil compreender a importância das mercadorias e estoques. Afinal, sem produtos, a atividade da empresa estaria paralisada. No caso da clínica médica, embora o principal seja a prestação de serviços, sua atividade também não pode ocorrer sem o mínimo de mercadorias. Um procedimento médico não pode ser feito sem luvas, seringas e outros materiais. Ou seja, independentemente do ramo ao qual pertença sua empresa, ela sempre precisará, em maior ou menor grau, adquirir produtos e serviços para funcionar.

Tradicionalmente, o gerenciamento de estoques e compras era realizado por uma área chamada administração de material. Com a modernização das empresas e os impulsos por produzir mais, melhor e mais barato, essa área passou por uma reformulação. Hoje as compras de uma empresa são consideradas uma **função**, e não apenas parte de uma área. Por isso, já falamos na função de compras.



A função de compras considera a aquisição de todos os suprimentos de que a empresa necessita, mas vai além. Essa função também assume para si a tarefa de dar mais valor ao produto ou serviço final adquirido pelo cliente, obtendo-o de fontes melhores, com preços melhorados ou com transporte mais rápido, por exemplo. A relação com fornecedores e clientes internos (outras áreas da empresa, por exemplo) também faz parte dessa função.

As atividades dessa função, por fim, costumam ser exercidas no departamento de materiais ou suprimentos.



Pensar em uma estratégia de compras significa planejar organização em curto, médio e longo prazos, além de políticas, procedimentos e normas de compra.

Justamente por contribuir para a qualidade do produto ou serviço ofertado ao cliente no final, a função de compras hoje é vista como um componente estratégico da organização. Ela abrange desde a seleção de fontes de suprimento até a aquisição, transformação e gestão logística dos elementos comprados. A função de compras também é a responsável pela coordenação dos parceiros, fornecedores e prestadores de serviços. Por isso, ela faz uma ligação entre parceiros externos à empresa e suas áreas internas.

Que ganhos a função de compras pode trazer para a empresa?

- Aumento da qualidade dos produtos e processos.
- Agilidade na obtenção, compra e distribuição de produtos.
- Redução dos gastos ao optar por compras de forma planejada.
- Aumento do lucro empresarial.
- Redução de estoques, o que diminui o dinheiro imobilizado.
- Melhor gerenciamento do relacionamento entre fornecedores, parceiros e a empresa.



As compras são consideradas parte da estratégia das empresas, por isso elas deixam de ser decididas por gerências de suprimentos e passam a ser gerenciadas por diretorias estratégicas.

Entre as atribuições da função de compras, podemos destacar aquisição de todos os produtos (bens ou serviços) necessários para que a empresa desempenhe sua função, ou seja, para que ela produza, venda, comercialize, distribua, transporte ou administre os produtos ou serviços que ofertará ao consumidor.

A função de compras deve buscar sempre a redução dos custos da empresa (não apenas de aquisição, mas também de produção), a manutenção de padrões de qualidade satisfatórios e a realização de aquisições em quantidades suficientes, de acordo com a demanda da organização. Também cabe à função de compras realizar os controles necessários em todas as etapas do processo de compras.

1.2 Por que ter especialistas em compras?



O profissional de compras não tem a capacidade **direta** de aumentar os lucros da empresa.
Na verdade, ele será capaz de reduzir custos. Ou seja, ele influencia o resultado financeiro!

Pensar nas compras de sua empresa como uma função estratégica envolve ter profissionais dedicados especificamente para essa atividade, ou seja, especialistas em compras. Esses profissionais precisam conhecer técnicas e métodos de compras, além de serem capazes de planejar processos de compras que permitam à empresa tornar-se competitiva no mercado.

Um profissional especializado em compras não é simplesmente um encarregado de adquirir serviços e suprimentos pelo menor preço. Muito mais que isso, ele é um profissional capaz de enxergar sua empresa e todos os setores de forma integrada, observar os desafios competitivos a que a empresa está exposta, compreender os sinais do mercado, ponderar suas opções de compra de acordo com as prioridades e estratégias de mercado da empresa.

Como age o bom profissional de compras:

- enxerga seu trabalho dentro de uma estratégia maior da empresa;
- sempre considera a inserção de sua empresa em um mercado. Por isso, sempre busca interpretar os sinais do mercado;
- procura conhecer técnicas, métodos e processos novos que possam ajudá-lo;
- não se limita a conhecer sua tarefa unicamente, mas enxerga a empresa como um todo e busca conhecer o trabalho de cada área separadamente;
- estuda o melhor momento e forma para realizar cada aquisição de acordo com as características do que é comprado. Para isso, considera fatores como sazonalidade, número de fornecedores e prazo de entrega;
- não decide as compras com base em palpites, mas em técnicas precisas, considerando valor e custo;
- sempre que possível busca padronizar os materiais para facilitar as aquisições e o controle de gastos;
- planeja suas compras pensando em todos os aspectos do processo de suprimento e na logística da empresa;
- age de maneira integrada com os especialistas em estoques, transporte e armazenagem;
- tem como princípio inquestionável a ética em suas ações.

Um profissional de compras deve ter controle dos registros de estoques e das compras realizadas, além dos níveis de consumo dos produtos que são adquiridos. Também cabe a esse profissional acompanhar os preços praticados no mercado, bem como gerenciar os fornecedores disponíveis. Ele também deve se ocupar da busca por fontes de fornecimento alternativas, caso a empresa decida alterar seus fornecedores.

1.3 Objetivos da função de compras

A função de compras engloba várias tarefas distintas envolvendo diferentes áreas da organização e profissionais com perfis variados. Graças a essa característica, a função de compras assume distintos objetivos no contexto da empresa. Entre eles, podemos destacar:

- planejar o suprimento da empresa mantendo um fluxo adequado às suas necessidades, considerando os níveis desejados de estoques e a possível sazonalidade dos suprimentos adquiridos;
- colaborar para a padronização dos materiais adquiridos, uma forma de reduzir custos aumentando o volume de compras;
- buscar sempre a melhor compra possível, considerando preço e qualidade;
- administrar (ou acompanhar) o gerenciamento dos estoques da empresa para ajustar as compras às reais necessidades;
- buscar novos produtos ou serviços disponíveis no mercado que possam ser incorporados ao fluxo produtivo da empresa;
- garantir a manutenção dos estoques em nível adequado, estabelecer padrões de qualidade para os insumos adquiridos e minimizar os desperdícios nas aquisições;
- manter em mente o objetivo de adquirir suprimentos na quantidade certa, pelo melhor preço, com a qualidade ideal e do fornecedor que apresentar as melhores condições;
- estabelecer um fluxo de informações contínuas com outras áreas da empresa, garantindo que elas sejam informadas sobre o desempenho da área de compras e que forneçam informações que confirmem ou alterem as opções de compras atuais;
- gerenciar as fontes de fornecimento dos **insumos** adquiridos, buscando ter fontes alternativas e, ao mesmo tempo, manter relações sólidas com os fornecedores atuais;
- contribuir para o desenvolvimento de novos produtos ou serviços que a empresa se propõe a comercializar a partir da busca e garantia dos melhores suprimentos disponíveis no mercado;
- acompanhar as tendências e sinais do mercado para identificar mudanças que afetem as compras da empresa (disponibilidade de produtos no mercado ou mudança das preferências de compra do consumidor, por exemplo);
- desenvolver uma logística de compras adequada às necessidades da própria empresa, considerando suas limitações financeiras e de espaço de armazenagem.



Insumo: na área da economia e indústria, significa cada um dos elementos essenciais para a produção de um determinado produto ou serviço. Insumo deriva do termo em latim "insumere", que significa "despender", no sentido de "fazer uso de".

1.4 Pensando em uma cadeia de suprimentos

Ao considerar a função de compras como um componente estratégico da empresa, o profissional responsável pelas aquisições passa a enxergar sua função dentro de um contexto amplo que envolve a própria empresa, seus fornecedores, os produtores dos insumos, os clientes e possíveis clientes dos clientes. Todos esses componentes formam, juntos, uma sequência de produção, comercialização e consumo dos insumos. É o que chamamos de **cadeia de suprimentos**.

Atenção!

Sua empresa não está isolada no atendimento aos clientes nem na aquisição de suprimentos. Ao planejar suas compras, procure enxergar todos os elementos que formam essa cadeia.

A cadeia de suprimentos se refere ao relacionamento estabelecido entre compradores e vendedores e precisa ser gerenciada. Suponhamos que você tenha uma montadora de automóveis. Mesmo que sua empresa se limite a adquirir apenas um insumo (como pneus, por exemplo), isso não significa que ela poderá restringir seu relacionamento somente ao fabricante de pneus. Afinal, se houver alguma dificuldade na obtenção da matéria-prima para a fabricação de pneus, seu fornecedor poderá ter dificuldades em garantir o fornecimento.

Ao planejar os suprimentos e compras de sua empresa, é preciso enxergar esses itens como parte de uma cadeia, na qual se inserem, inclusive, empresas ou pessoas com as quais sua organização pode não ter contato direto. Assim como pode haver um fabricante para os produtos que você adquire de seu fornecedor (como ocorre no caso dos pneus), também é possível que o cliente de sua empresa não seja o cliente final. Essa situação se confirma no caso da montadora de automóveis, que vende seus produtos para uma concessionária que, por sua vez, os vende para clientes individuais.

O fato de ter várias outras empresas ou clientes envolvidos em sua cadeia de suprimentos não significa, obviamente, que você precise gerenciar todos eles. Isso seria inviável. Afinal, você adquire seus produtos de seu fornecedor, e é com ele que mantém contato. Já no momento da venda, você se relaciona com seu cliente direto, pois ele é seu elo.

Ainda que você não tenha contato direto com os outros elos da cadeia de suprimentos, você não pode ignorar a existência deles. Imagine o que ocorreria, por exemplo, caso os fabricantes de pneus resolvessem alterar o composto com o qual produzem os pneus que sua montadora utiliza, optando por um componente mais barato, mas com menor durabilidade. Os pneus seriam produzidos de forma diferente, o distribuidor os compraria e eles chegariam à sua empresa. Sua empresa, a montadora de automóveis, continuaria adquirindo normalmente os pneus e distribuindo os veículos para as montadoras. Ao final, os produtos produzidos com esses materiais de menor durabilidade chegariam ao cliente.

Lembre-se: o cliente não compra componentes, ele compra sua marca. Cabe à sua empresa garantir a qualidade dos insumos que utiliza em sua produção.



Mesmo que os novos pneus custassem menos, os clientes provavelmente não aceitariam, à primeira vista, a redução na qualidade do produto. E, quando os pneus fossem gastos em um tempo muito menor que o normal, eles questionariam a qualidade do veículo que compraram. Afinal, esperam que sua empresa assegure a qualidade dos produtos que vende, inclusive dos componentes que sejam adquiridos de outras organizações. Quando o cliente adquire um veículo, ele não escolhe adquirir pneus do fabricante X, retrovisores do fabricante Y e motor do fabricante Z. Ele escolhe o produto que sua empresa fabrica, ou seja, a sua marca.



Esse exemplo, ainda que simples, nos mostra que os suprimentos que sua empresa adquire, embora não sejam fabricados por ela, são elementos fundamentais para a satisfação dos clientes em relação à sua empresa. Ou seja, o que você não produz também é avaliado por seu cliente. Embora não seja possível fiscalizar e gerenciar o processo de produção e distribuição de todos os envolvidos na cadeia de suprimentos, há uma ação que pode, sim, ser adotada no contexto de sua empresa: o bom gerenciamento da função compras.

No exemplo da montadora de automóveis, isso significaria adotar algumas ações possíveis. São elas:

- estabelecer padrões de qualidade para os pneus adquiridos, mesmo que venham sempre do mesmo fornecedor. Com isso, a montadora poderia ter recusado a entrega de pneus com parâmetro de qualidade inferior ao desejado;
- ter fornecedores substitutos. Isso evitaria que a montadora ficasse obrigada a aceitar o lote de pneus de qualidade inferior para cumprir prazos com seus clientes;
- utilizar todo o estoque disponível de pneus para finalizar toda ou parte da produção já acertada de automóveis. Dessa maneira, ela poderia garantir o cumprimento dos prazos com seus clientes e ter tempo necessário para repor seus estoques com outro fornecedor ou, então, com o mesmo fornecedor, caso o padrão de qualidade fosse alterado;
- caso houvesse algum atraso na montagem dos carros e na entrega para as concessionárias, em função da recusa dos lotes de pneus de qualidade inferior, a montadora poderia ter entrado em contato com as concessionárias, explicado a situação e manifestado sua preocupação de ter parâmetros de qualidade rígidos para o produto fornecido. Apesar do atraso, a garantia de qualidade é um fator prezado pelos clientes, sejam eles intermediários, sejam eles finais.



Parabéns, você finalizou esta lição!

Agora responda às questões ao lado.

Exercícios

Questão 1 – Assinale a alternativa correta.

- Empresas de um mesmo ramo seguem um modelo pré-estabelecido e são, portanto, idênticas.
- Independentemente do ramo ao qual pertença, toda empresa necessita da aquisição de produtos e serviços para funcionar.
- Qualquer empresa possui como elemento mais valioso a manutenção do seu estoque, pois não há comércio sem produtos.
- O elemento mais importante para uma determinada empresa é aquele que permite seu funcionamento sem a necessidade de nenhum outro.

Questão 2 – Sobre a função de compras, assinale a alternativa correta.

- a) É parte de uma área maior denominada administração de material.
- b) Limita-se à aquisição de todo suprimento do qual a empresa necessita.
- c) Abrange a seleção, aquisição e transformação de suprimentos, mas não entra nunca em contato direto com fornecedores e parceiros.
- d) Uma de suas funções consiste na aquisição de materiais em quantidades suficientes, evitando o desperdício.

Questão 3 – Assinale a alternativa que não contempla a função do profissional de compras.

- a) Encarregar-se exclusivamente de adquirir serviços e suprimentos pelo menor preço.
- b) Conhecer técnicas e métodos de compras.
- c) Planejar projetos de compras que permitam à empresa tornar-se competitiva no mercado.
- d) Compreender os sinais do mercado.

Questão 4 – Assinale a alternativa correta.

- a) Atualmente as compras de uma empresa são consideradas parte de uma área chamada Administração de material.
- b) Embora não seja capaz de aumentar diretamente os lucros de uma empresa, o profissional de compras é capaz de reduzir custos.
- c) A função de compras se limita à sua área, não interferindo em outras partes da empresa como, por exemplo, a relação com fornecedores e clientes internos.
- d) Apesar de importante, a função de compras não é vista como um elemento estratégico, já que não tem relação direta com o sucesso da empresa.

Questão 5 – Marque a alternativa que melhor descreve um bom profissional de compras.

- a) Foca-se no seu trabalho e limita-se a conhecer sua tarefa, não perdendo tempo com outros ramos da empresa.
- b) Fornece bons palpites, sendo capaz de tomar decisões de compras sem a necessidade de técnicas precisas e demoradas.
- c) Coloca o sucesso da empresa em primeiro lugar sempre, mesmo que, às vezes, tenha que deixar de lado questões éticas.
- d) Procura conhecer técnicas, métodos e processos novos que possam ajudá-lo.

Questão 6 – Escolha a alternativa que não representa um objetivo da função de compras.

- a) Buscar novos produtos que possam ser incorporados ao fluxo produtivo da empresa.
- b) Garantir a manutenção dos estoques.
- c) Buscar o melhor preço possível mesmo que, para isso, tenha que abrir mão da qualidade do produto.
- d) Acompanhar as tendências do mercado identificando mudanças que afetem as compras da empresa.

Questão 7 – Assinale a alternativa correta.

- a) Com a modernização das empresas, o gerenciamento dos estoques e compras passou a ser administrado por uma área chamada administração de materiais.
- b) A função compras busca sempre manter o estoque máximo, mesmo que, algumas vezes, isso leve ao desperdício.
- c) A função compras deve ser a responsável por padronizar os materiais adquiridos, reduzindo custos ao aumentar o volume de compras.
- d) Os profissionais envolvidos com a função compras devem ter todos o mesmo perfil, pois estão envolvidos em uma única área da organização da empresa.

Questão 8 – Sobre a cadeia de suprimentos, assinale a alternativa correta.

- a) Deve ser levada em conta pelo profissional de compras.
- b) Refere-se ao relacionamento que a empresa estabelece com seus fornecedores.
- c) Se autorregula e, por isso, não precisa ser administrada.
- d) É necessário que todos os seus elementos sejam gerenciados diretamente pela empresa.

Questão 9 – Como se dá um bom gerenciamento da função de compras?

- a) Confiar na qualidade do produto oferecido pelos fornecedores mais antigos, evitando perder tempo com padrões de qualidade.
- b) Manter sempre o estoque no mínimo, possibilitando a mudança de fornecedor a qualquer hora.
- c) Recusar suprimentos de qualidade inferior, buscando novos fornecedores ou a retomada do padrão de qualidade superior pelo antigo.
- d) Manter boas relações com seus fornecedores, sem a necessidade de ter fornecedores substitutos.

Questão 10 – Como o profissional de compras deve proceder caso receba um suprimento de qualidade inferior?

- a) Manter o prazo de entrega em primeiro lugar e, por isso, aceitá-lo mesmo assim;
- b) Recusá-lo e procurar um fornecedor substituto.
- c) Utilizá-lo oferecendo descontos aos clientes.
- d) Aceitá-lo, mas mudar de fornecedor o mais rápido possível.