

DANIEL NASCIMENTO-E-SILVA  
(ORGANIZADOR)



# GESTÃO DE COMPRAS EM MICROEMPREENDIMENTOS

ISBN: 978-65-00-21108-5



*Daniel Nascimento e Silva, Editor*

**GESTÃO DE COMPRAS EM  
MICROEMPREENDIMENTOS**

DANIEL NASCIMENTO-E-SILVA  
(ORGANIZADOR)

CRISLENE FONSECA DOS SANTOS  
DANIEL NASCIMENTO-E-SILVA  
ELIANE ALVES DE SOUZA  
EMANUEL CORNÉLIO DOS SANTOS  
HICKSON CARDOSO PINHEIRO  
IZABELA CRISTINA MORIZ DE CASTRO  
JAQUELINE DA COSTA RIBEIRO  
JÚLIA MARA LIMA MONTEIRO  
LAURA DA SILVA FERREIRA  
WEVERTON RODRIGUES DA COSTA

# **GESTÃO DE COMPRAS EM MICROEMPREENDIMENTOS**

1ª Edição

*Daniel Nascimento e Silva, Editor*

MANAUS – AMAZONAS

2021

## **Foto da capa**

Hebi B. from Pixabay

<https://pixabay.com/photos/mobile-online-dare-shopping-cart-693325/>

## **Diagrama da capa**

Daniel Nascimento e Silva

## **Diagramação do miolo**

Daniel Nascimento e Silva

## **Revisão**

Paulo Ubiratã Ferreira Martins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Lumos Assessoria Editorial

Bibliotecária: Priscila Pena Machado CRB-7/6971

G393 Gestão de compras em microempreendimentos [recurso eletrônico] / organizador Daniel Nascimento-e-Silva. — 1. ed. — Manaus : D. N. Silva, 2021. Dados eletrônicos (pdf).

Inclui bibliografia.

ISBN 978-65-00-21108-5

1. Compra - Gestão. 2. Gestão de materiais.  
3. Planejamento estratégico. 4. Planejamento de negócios.  
5. Microempresas - Gestão. I. Nascimento-e-Silva, Daniel.  
II. Título.

CDD 658.722

# SUMÁRIO

**Introdução: Gestão de compras em microempreendimentos, 6**

*(Daniel Nascimento-e-Silva)*

**A experiência de gestão de compras no Pop In Pet, 24**

*(Crislene Fonseca dos Santos; Daniel Nascimento-e-Silva)*

**Gestão de compras no Restaurante Sabores Típicos, 40**

*(Eliane Alves de Souza; Daniel Nascimento-e-Silva)*

**As compras de sucesso da Insight Soluções Contábeis, 58**

*(Emanuel Cornélio dos Santos; Daniel Nascimento-e-Silva)*

**Gestão de compras na Mr. Shelby Barbearia, 74**  
(*Hickson Cardoso Pinheiro; Daniel Nascimento-e-Silva*)

**História de sucesso em compras do Restaurante Bucho Cheio, 86**  
(*Izabel Cristina Moriz de Castro; Daniel Nascimento-e-Silva*)

**Superação e perseverança: as compras no Hortifruti do Seu Roque, 103**  
(*Jaqueline da Costa Ribeiro; Daniel Nascimento-e-Silva*)

**O sucesso das compras no Salão da Júlia, 119**  
(*Júlia Mara Lima Monteiro; Daniel Nascimento-e-Silva*)

**Gestão de compras na Merceria da Martinha, 135**  
(*Laura da Silva Ferreira; Daniel Nascimento-e-Silva*)

**Gestão de compras no Bar ZinhoPub, 151**  
(*Weverton Rodrigues da Costa; Daniel Nascimento-e-Silva*)

**Conclusão, 168**  
(*Daniel Nascimento-e-Silva*)

**Referências, 174**

# **GESTÃO DE COMPRAS EM MICROEMPREENDIMENTOS**

Daniel Nascimento-e-Silva

A gestão de compras precisa ser compreendida sob a ótica da relação organização e meio ambiente. Sob esse prisma, essa área especializada da organização exerce um papel essencial ao longo da cadeia de suprimentos (OLASUPO; OKAFOR; IGBOKWE, 2018). Ao lado das vendas, compõe um dos braços do que é chamado de atividade-fim. Isso é fácil de entender. Toda organização precisa entregar para o ambiente externo, também chamado de ambiente ou espaço de operações, aquilo

que ela produz e que o ambiente demanda. Isso é feito através dos canais de comercialização e vendas. Por outro lado, para que possa produzir o suprimento demandado pelo ambiente, precisa produzir, e para produzir, é necessário adquirir insumos, o que é feito pelas atividades de compras.

As compras são as atividades responsáveis pela aquisição dos suprimentos organizacionais. E por esse motivo desempenham o papel fundamental não apenas para a organização sobre a qual tem a responsabilidade de realizar o suprimento, mas para toda a cadeia de suprimentos de que ela faça parte. As compras realizadas inadequadamente em uma organização enfraquece, exatamente naquele elo que ela representa, toda a cadeia de suprimentos.

É por esse motivos que o estudo de Tirkolae (2020) apresenta a seleção de fornecedores apropriados como o grande e maior desafio do gerenciamento de compras. Sem fornecedores apropriados, a possibilidade de que se tenha produtos e processos de produção adequados fica comprometida. Por isso é preciso identificar e avaliar constantemente os atuais e novos fornecedores, demonstra o estudo de Bezecný et al. (2019). É a avaliação constante, dizem os pesquisadores, que garante a qualidade mínima para os produtos e materiais comprados.

Mas o que avaliar nos fornecedores? O estudo de Villafuerte, Viacava e Raymundo (2019) recomenda avaliar a capacidade de resposta dos fornecedores e o nível de atendimento que eles oferecem. Quanto mais rápido for a resposta que o

fornecedor for capaz de praticar, tanto mais recomendável. Igualmente, quanto mais satisfação os clientes deles tiverem com o atendimento, maior tende a ser a possibilidade de que é um fornecedor passível de compor a lista de fornecedores da organização.

Da mesma forma que o gerenciamento de vendas, a gestão de compras é essencialmente relacionamento. E como tal, quanto maior for a capacidade das organizações de interagirem entre si, maior tende a ser o fortalecimento da cadeia de suprimento entre elas. Compras está voltada para o lado da oferta, como atesta o estudo de Bryson et al. (2020). Seus focos são a grande variedade de oportunidades que seus fornecedores anunciam continuamente. A gestão de compras, portanto, é uma visão para montante, em direção aos produ-

tores, diferentemente das vendas, que foca a distribuição, os clientes.

O desafio de gerenciar adequadamente as vendas se reveste de caráter especial quando pensadas sob a responsabilidade dos pequenos empreendimentos. Poucos são os estudos sobre essa realidade muito comum em praticamente todos os países do globo. Os estudos são raros e esparsos. Mas para compreender a realidade microempresarial é necessário que se compreenda a dinâmica, o processo gerencial de compras, uma vez que não existe uma conceituação para essa área especializada da gestão. Vamos proceder por derivação. Se gestão é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar recursos para alcançar os objetivos organizacionais (NASCIMENTO-E-SILVA, 2016; 2017; NASCIMENTO-E-SILVA et al., 2020), a gestão de

compras vai ser considerada o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar recursos para alcançar os objetivos de compras da organização.

## O PROCESSO DE GESTÃO DE COMPRAS

Planejamento é um processo. E, como tal, apresenta duas etapas para ser realizado. A primeira delas é a previsão do futuro que se deseja construir (LI; KANG, 2021). Essa previsão é realizada a partir da análise das condições dos ambientes externo (ameaças e oportunidades) e interno (pontos fortes e fracos), cujos resultados são traduzidos em termos de objetivos e metas (NUGROHO; BANDONO; SUHARYO, 2021; JACOB, 2020). Os objetivos sinalizam as situações futuras desejadas para a qual a organização pre-

tende caminhar, enquanto as metas são quantificações temporalizadas daquelas situações.

A segunda etapa do processo é a definição de como a organização chegará ao destino futuro desejado, como vai concretizar a sua visão (LI; KANG, 2021). De fato, cada objetivo já sinaliza, por si mesmo, o escopo do futuro a ser construído porque apresenta uma descrição de sua materialização. As metas tornam ainda mais claros os procedimentos, praticamente dizendo o que deve ser feito e quando. Dessa forma, quando se fala em planejamento a referência é sempre o que será construído e como essa construção será realizada. Em termos de gestão de compras, portanto, o planejamento deve apontar o que será comprado e como cada compra será realizada.

Definido o que será feito e como será realizada, a próxima etapa do processo gerencial é a organização. O processo de organização lida com recursos (NASCIMENTO-E-SILVA, 2016; 2017; NASCIMENTO-E-SILVA, 2012). E recursos são todos os meios de que a organização necessita para realizar os objetivos definidos na etapa de planejamento. Não há objetivos e metas que não consumam recursos, o que é o mesmo que dizer que tudo o que é produzido consome recursos. Nada vem do nada.

O processo de organização envolve recursos materiais e pessoas (OGUNOH; MBANUSI; PETER, 2018). Na verdade, organizar é disponibilizar os recursos para que as pessoas possam manuseá-los e transformá-los nos produtos e serviços que vão suprir as necessidades do ambiente ex-

terno, em conformidade com o plano elaborado (NORIMARNA et al., 2020). Por isso se diz que a finalidade do processo de organização é garantir que não faltarão materiais nem pessoas para executar os planos e alcançar as metas organizacionais (PUSPITA; LIAN, 2019). Assim, todo esforço organizativo é voltado para os objetivos e metas elaborados na primeira etapa do processo gerencial. De forma semelhante, para que haja organização das compras é necessário que os responsáveis pelas aquisições disponham de pessoas e materiais para tal.

A terceira etapa do processo gerencial é a direção, que recentemente tem apresentado a tendência de ser substituída conceitualmente pela liderança, como no estudo de Ningtyas et al. (2020). O foco da liderança é lidar com os recursos organi-

zacionais mais difíceis, que são os seres humanos. O desafio é que cada membro da organização desempenhe seu papel com adequação, em conformidade com o que foi acertado com cada um deles, para utilizar a metáfora de Kamel et al. (2020).

O esforço de direção se faz através de inúmeros recursos voltados para influenciar o comportamento das pessoas, tanto individualmente quanto em grupos. Ningtyas et al. (2020), por exemplo, recomendam mentoria, motivação, recompensa e punição, aconselhamento e treinamento. Ainda que muitos desses meios possam ser contestados, o fato é que dirigir implica na coordenação das atividades das pessoas para que se alcance os objetivos pretendidos de forma eficiente e eficaz (UMAR, 2021). Assim, o gestor de compras precisa ter a habilidade necessária para lidar com sua

equipe. E isso tende a ser feito a partir da responsabilização.

Diz-se que responsabilidade é o aceite de expectativas (TORELLI; BALLUCHI; FURLOTTI, 2020). Quando um indivíduo se responsabiliza ele se compromete em atender as expectativas de quem o contrata. Por essa razão, a cada responsabilidade há que haver uma forma de prestação de contas. Por extensão, o indivíduo responsável é aquele que constantemente presta contas sobre os aspectos centrais da expectativa que negociou com uma outra pessoa.

A quarta e última etapa do processo gerencial é o controle. Dois são os focos de todo esforço de controle. O primeiro é a supervisão sobre todas as etapas do processo de produção para garantir que os objetivos e metas constantes no plano sejam

alcançados. Como dizem Setiawan, Nasuka e Rustiadi (2021), para que tudo esteja em conformidade com o plano original. Ao comparar o que foi planejado e o que foi executado, o segundo foco do esforço de controle é facilmente percebido: o erro ou falha (ÖZTÜRK, 2021), que hoje são chamados de desconformidade.

Para detectar qualquer possibilidade de erro, os gestores desenvolvem mecanismos de acompanhamento dos processos capazes de monitorar, avaliar e até mesmo de corrigir falhas (PASHAYEVA, 2020). E é essa exatamente a razão de existência do processo de controle: corrigir aquilo que está em desconformidade. Não é, como os leigos imaginam, punir pessoas. Os sistemas de controle visam aos processos de produção que produzem desconformidades. Por extensão, é preciso

que o gerenciamento de compras elabore mecanismos de detecção de falhas e seus necessários esquemas de correção, para que não comprometam o alcance dos objetivos e metas organizacionais.

## GESTÃO DE COMPRAS EM MICROEMPREENDIMENTOS

A literatura científica é farta quando se trata de estudos sobre grandes empreendimentos. À medida que os empreendimentos se reduzem em tamanho, também tende a diminuir a preocupação científica. E os microemprendimentos, que respondem pelos menores tamanhos de organizações, são ainda menos estudados. Mas algumas considerações precisam ser feitas sobre eles, para que se possa entender o desafio de gerenciamento adequado das compras que eles enfrentam.

A primeira coisa é que grande parte das microempresas são compostas por uma única pessoa, geralmente o dono (ASAMOAHI; TAKIEDDINE; AMEDOFU, 2020). Isso quer dizer que são organizações muito pequenas, tanto que a maioria tende a ter espaço físico menor que dez metros quadrados. Vendas de lanches de rua, por exemplo, são exemplos desses microempreendimentos, assim como a cabeleireira que trabalha sozinha e que quase sempre realiza seus serviços nas residências de seus clientes. Isso impede a aplicação do método científico oriundos das teorias organizacionais e gerenciais, uma vez que para existir organização é necessário que haja pelo menos duas pessoas com objetivos comuns (NASCIMENTO-E-SILVA, 2012; 2016; 2017).

A segunda consideração diz respeito aos ecossistemas organizacionais. Sob o prisma da ecologia organizacional, as organizações gigantescas são em número muito pequeno, enquanto as minúsculas são em quantidade extremamente elevadas. As microempresas são a forma predominante de organizações (ALAWSI, 2020). E esse predomínio acontece em todos os países. Como são predominantes, são também a grande fonte geradora de empregos em todos esses ambientes.

Apesar dessa importância crucial para todo sistema econômico, as microempresas apresentam duas fragilidades difíceis de serem geridas. A primeira é a incapacidade que elas têm de pensar o seu desenvolvimento e implementar qualquer esquema de inovação (MANNINEN; MERISTÖ, 2020). Como consequência, têm dificuldade de

construir futuros promissores, ainda que quase todas batalhem nesse intuito. Como as atividades estão superconcentradas em uma única pessoa e também devido à escassez de créditos, não têm tempo suficiente para pensar o futuro e elaborar estratégias vitoriosas com essa intenção.

Essa dificuldade é agravada porque não conseguem obter os recursos financeiros necessários para a sua expansão e desenvolvimento. A maioria dessas organizações têm pouco tempo de vida (ACHEAMPONG; BOSSMAN, 2020). E são novas porque a maioria não consegue sobreviver por muito, tendo tempo de vida muito curto. E como são novas, não conseguem oferecer as garantias e dados financeiros que as organizações de crédito exigem. Como morrem muito o tempo todo, é arriscado fornecer créditos a elas.

Por esses motivos, não há outro caminho a seguir que não seja a racionalização máxima da gestão de compras. Dito de outra forma, a gestão de compras dos microempreendimentos tem que ser tão competente a ponto de ser a fonte essencial dos créditos que o sistema creditício lhes nega. E isso se faz a partir de inúmeros recursos que apenas a realidade individual de cada uma delas é capaz de apontar. Elas têm que se inovar e se desenvolver sozinhas, aprendendo com os seus próprios erros, sistematizando o pouco de aprendizado obtido, mas com a consciência de que novos e mais fortes desafios podem lhes estar predestinados no dia seguinte.

É por essa razão que essa coletânea de estudos de gestão de compras reais é muito importante. Ela mostra experiências bem-sucedidas até

aqui. Não que possam ser tomadas como modelos seguros para serem seguidos, mas para que se conheçam as atitudes que cada empreendedor tem tomado diante das adversidades que é fazer funcionar e desenvolver de forma satisfatória o seu empreendimento.

## **A EXPERIÊNCIA DE GESTÃO DE COMPRAS DO POP IN PET**

Crislene Fonseca dos Santos  
Daniel Nascimento-e-Silva

Tudo começou a partir de uma ideia surgida no período em que Rafael Sá estava trabalhando em um *pet shop*, há 4 anos. Mas o empreendimento só teve o seu início, exatamente no dia 24 de junho de 2020. Foram necessários três anos para que os principais contornos do negócio pudessem ficar claros para o empreendedor. A pandemia apenas

deu o empurrão necessário para que o empreendimento abrisse suas portas.

Aproveitando toda a experiência que havia obtido no antigo *pet shop* em que trabalhava, Rafael começou a empreender no Pop In Pet. Com o foco estabelecido, o empreendedor começou a investir cada centavo e cada esforço até que começou a obter retorno desejado. Havia poucos produtos de venda no início, como rações, coleiras e medicamentos, que são extremamente importantes para os animais. Mas é muito difícil encontrar exemplos de empreendimentos que já nascem gigantes.

Os primeiros clientes do *pet shop* foram amigos e familiares. Abrir um negócio em meio a uma pandemia é algo bastante complicado; Mas Rafael não se deixou desanimar por conta disso. E mesmo assim continuou investindo, a cada dia, a cada se-

mana. Seu esforço e dedicação conseguiram fazer com que o negócio se expandisse e aumentar a sua clientela. Muito contribuiu com isso a introdução do serviço de *delivery*, recurso pelo qual atende toda a cidade de Manaus. E começou a entender, também, seus clientes em residência. Com esse serviço adicional, vai buscar e deixar os animais que precisam dos serviços, para comodidade dos seus clientes.

Hoje o Pop In Pet conta com cinco funcionários, responsáveis pelo atendimento da grande demanda que o empreendedor conseguiu conquistar. O serviço que tornou o *pet shop* bastante solicitado foi o *delivery*, que atende toda a cidade. E o interessante é que o serviço de entrega atinge todas as classes sociais e econômicas. E isso é explicado pelo fato de que todos os que amam animais que-

rem ver o seu pet bem cuidado, muito bem alimentado com as melhores rações, terem os melhores medicamento, brinquedos, coleiras e outros acessórios que considerem importantes. Além disso, o empreendedor está sempre procurando outros meios para que possa atender a sua demanda no esforço contínuo de fidelização.

Todo aquele que se dedica ao empreendedorismo não pensa pequeno. Rafael quer expandir o POP IN PET para outras regiões de Manaus. Isso lhe permitirá atender a toda a população que solicitar serviço para os seus animais, coisa que hoje ainda não é possível fazer. O que o empreendedor tem em mente é que todos recebam um atendimento maravilhoso e que seus animais sejam devida e adequadamente cuidados. O atendimento aos clientes e o cuidado exemplar para os animais

representam a realização do sonho do empreendedor. Mais do que isso, é a vivência de uma paixão que se realiza. Paixões e sonhos fazem qualquer pessoa fazer o impossível, como mostra até aqui a história desse pequeno empreendimento.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

O planejamento das compras do POP IN PET é realizado em três etapas: 1) definição do que comprar, 2) escolha e contato com os fornecedores e 3) realização da compra, recepção e armazenagem dos produtos.

A primeira etapa é a escolha dos materiais que necessitam ser comprados. Essa etapa é feita de duas formas. A primeira forma é a definição dos materiais de uso do *pet shop* que devem ser com-

prados; e a segunda é a determinação dos materiais de venda e amostras. Tudo começa com os materiais que são usados no banho e tosa dos animais, produtos de higiene e os medicamentos, dentre outros. Após escolhidos, vêm os materiais de venda, como ração, medicamento, coleiras, escovas, almofadas etc. Há também a escolha de alguns produtos usados em amostra, para demonstração do uso em animais. Resumindo, há três grupos de produtos a serem comprados: 1) produtos para a prestação dos serviços, 2) produtos para a venda direta e 3) produtos experimentais.

A segunda etapa é a escolha de fornecedores, que é algo um tanto quanto delicado. Essa delicadeza se dá pelo fato de se tratar da vida de animais. Isso quer dizer que, muita das vezes, a má escolha de um fornecedor pode acarretar uma série de pro-

blemas para os animais. E a geração de problemas para os animais representa quase sempre algum tipo de prejuízo para o *pet shop*. É por essa razão que um funcionário específico vai até os fornecedores efetuar a compra de rações e medicamentos. Para isso, utiliza o próprio carro baú da empresa. Por outro lado, materiais como coleiras, almofadas, gaiolas, correntes e similares é o próprio fornecedor que traz até o *pet shop* após as primeiras negociações por telefone ou através da internet.

Finalmente, mas não a menos importante, a terceira etapa é a recepção dos materiais e seu armazenamento. Essa etapa é feita de forma parecida com um *checklist* e lançamento no sistema. Tudo o que é comprado e recebido passa por duas subetapas: na primeira é efetuada a conferência de cada produto e na segunda é feita a anotação dos dados

dos produtos e o lançamento no sistema. Na compra de rações, as conferências são feitas na loja do fornecedor. Caso haja algum problema com o produto, a substituição é feita no próprio ambiente do fornecedor, para que não haja problemas futuros. No caso dos produtos que são entregues na loja, se algum apresentar defeitos, basta fazer a solicitação que a troca é feita rapidamente e sem qualquer dificuldade. Caso não haja a possibilidade de troca, o ressarcimento do valor é efetuado, também sem qualquer empecilho. Esses aspectos cruciais de falhas e erros nas compras foram negociados com muita habilidade pelo empreendedor, o que tem dado segurança operacional para o empreendimento e seus fornecedores.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Após o processo de escolha dos produtos que precisam ser comprados, um funcionário usa o carro baú, vai até a loja do fornecedor e efetua a compra dos produtos cuja aquisição estiver sob sua responsabilidade. Após a escolha e compra desses produtos, é usado o carro baú para transportá-los do ambiente do fornecedor para o ambiente da empresa. Na situação de produtos cuja compra somente pode ser feita através de pedidos, é usado o serviço de *delivery* na entrega. Nesses casos particulares, o próprio fornecedor realiza a entrega, através de veículos próprios ou terceirizados, como é o caso dos *motoboys*.

Na situação em que a empresa tem que ir comprar, o próprio funcionário que efetua a compra também efetua a conferência do material, cujo

objetivo é se certificar de que não há nenhum problema, nenhuma imperfeição no produto. Assim que os produtos chegam na loja, são conferidos novamente e passados para o sistema. Esse procedimento se repete para os produtos que chegam por encomenda: são conferidos um a um. Novamente, aqui a preocupação é ver se algum não veio com problema. Assim que termina a checagem, todas as informações de cada produto são repassadas para o sistema.

Geralmente os fornecedores vão embora assim que termina a conferência dos produtos. Após toda essa conferência, sempre de forma sistemática, os dados e informações dos produtos são registrados no sistema do *pet shop*, que já adotou esse recurso computadorizado. Isso tem facilitado em muito tanto a parte de conferência dos produtos

quanto a armazenagem e a repetição da aquisição. No que diz respeito à armazenagem, no caso específico das rações, elas ficam dentro da loja, já em exposição já para a venda. A razão para esse procedimento é o fato de que, como se trata de produtos alimentícios, podem se deteriorar. É preciso atenção, portanto, aos prazos de validade. Os demais produtos e materiais são guardados em locais apropriados.

Para colocar os materiais em exposição, utilizam-se alguns procedimentos sistemáticos. As rações, por exemplo, ficam em prateleiras, em lugares suspensos do chão. O mesmo procedimento é utilizado também para os medicamentos. Produtos e materiais como coleiras e almofadas também ficam em prateleiras, mas são colocados de determinada forma para que o cliente venha a ter o má-

ximo de contato com eles. A explicação do empreendedor e seus funcionários é que ninguém compra produtos e materiais desses tipos sem ver. Por essa razão, portanto, é usado esse método. O que se busca, na verdade, é que o cliente se sinta o mais à vontade possível para comprar o produto mais adequado para suprir as suas necessidades.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

De uma forma geral, somente uma pessoa é responsável pela compra, separação e exposição dos produtos. As compras são feitas, em média, umas duas vezes ao mês, sempre pelo mesmo funcionário. Como é média, as compras não necessariamente precisam ser feita duas vezes ao mês. Esse comportamento é algo variado, que depende muito do que acontece ao longo dos dias e semanas

em termos de saída, vendas realizadas de materiais, rações, adereços, coleiras, remédios e outros. A partir do momento em que ocorre a redução de materiais, e isso é visto pelo dono, é feita a solicitação de novos materiais.

A conferência dos produtos que são comprados é feita pelo funcionário na loja do fornecedor, é conferido lá mesmo, no ato da compra. Caso haja produtos defeituosos, a troca é feita imediatamente. Caso não haja a possibilidade de troca, é efetuado o ressarcimento do valor. Os produtos que são solicitados pela internet são conferidos no *pet shop*, após a sua chegada. No caso de produtos com defeitos, imediatamente é solicitada a troca.

O lançamento no sistema é feito um a um. Cada produto passa por uma conferência antes de terem seus dados e informações registradas no sis-

tema. E a organização dos produtos no interior da loja é feita da seguinte forma: rações, adereços, coleiras, almofadas, roupas para animais e similares são locadas de forma estratégica e harmoniosa para venha estar no campo de visão do cliente; já os medicamentos ficam visíveis, porém apenas no alcance dos funcionários.

## CONTROLE DAS COMPRAS

Todos os produtos que chegam no *pet shop* são conferidos de forma rigorosa, minuciosa. O empreendedor explica que esse procedimento é necessário para que não haja falhas na conferência que possam acarretar problemas e prejuízos futuros para a empresa. Por essa razão, logo que o produto chega, é conferido, lançado no sistema e, por último, colocado para a venda. Pois como não há

aquela questão de praticamente guardar os materiais, é isso que acontece. Mas não se pode deixar de lado o fato de que também é analisada a possibilidade de que o produto pode se autodanificar durante o transporte, especialmente quando é feito pelo funcionário da empresa. Quando isso acontece, a empresa assume o prejuízo.

Quando o produto recebido está em desconformidade com o que foi pedido, dona uma funcionário da empresa entra em contato com o fornecedor e informa o ocorrido. Quase sempre isso é suficiente para que o produto certo seja enviado, e o produto errado seja devolvido. Se o fornecedor se recusar a fazer a troca, o responsável perde a credibilidade com o comprador. E simplesmente a empresa nunca mais compra dele. Por outro lado, se um determinado xampu, condicionar ou outro

produto qualquer apresentar problemas graves, a empresa descartado aquele fornecedor. Se ocorrer a perda de produtos de qualidade de serviço por conta do funcionário, é chamada a sua atenção. Se continuar a dar prejuízo pelo motivo que fora chamado a atenção, ele é desligado da empresa.

Ao adotar procedimentos sistemáticos, depois de muitas experiências amargas, mesmo durante pouco tempo, acaba tornando as pessoas mais críticas e rígidas em relação ao serviço que é oferecido às pessoas e animais. E, desde então, todas as experiências que foram praticadas pelo empreendimento fizeram com que a empresa se tornasse uma organização boa, grande, de sucesso. Isso mostra que quanto maior for a seriedade em relação ao trabalho, melhores serão os resultados alcançados.

## **GESTÃO DE COMPRAS NO RESTAURANTE SABORES TÍPICOS**

Eliane Alves de Souza  
Daniel Nascimento-e-Silva

O restaurante Sabores Típicos surgiu com o intuito de satisfazer a necessidade dos clientes através de produtos com sabores típicos diferenciados em um só lugar e agradar os seus apreciadores. O empreendimento iniciou suas atividades no dia primeiro de setembro de 2019. E que início! Tudo começou na garagem da casa de sua proprietária.

Eliane é uma mulher empreendedora determinada. Nascida no município de Manaus, capital do Estado do Amazonas, sempre teve o grande sonho de abrir um restaurante com pratos típicos. Pratos típicos e variados. No entanto, para que isso acontecesse, Eliane já tinha conhecimentos e habilidades em produzir e montar cada prato. Sua intenção inicial era atender somente aos finais de semana e feriados, para não atrapalhar em seus estudos. Mas suas vendas foram além de sua expectativa. E acrescentou mais dois dias da semana, com uma equipe formada por cinco pessoas. Para que se tenha uma ideia do sucesso, já no primeiro de venda o índice alcançado jamais fora imaginado. Foi um sucesso esplendoroso.

O empreendimento começou com um convite formal entre amigos, vizinho e a família da

empreendedora. Em seguida criaram um grupo de WhatsApp para divulgar ainda mais o trabalho. Enviaram o cardápio com as fotos de cada especiaria do restaurante. Nesses tempos iniciais, a jornada de trabalho era sempre aos sábado, domingos e feriados. Iniciava às 16:00 horas e fechava às 23:00 horas.

No primeiro dia de funcionamento foram produzidos 100 churrasquinhos em espetos (de carne, frango, calabresa, misto e kafta), tacaca, farofas (de camarão, caranguejo e charque), escondidinhos (de bacalhau, camarão e pirarucu), batata frita, sobremesas, sucos e refrigerantes. As vendas foram um sucesso.

O restaurante se desenvolveu na garagem da casa. Devido ao sucesso inicial, a empreendedora resolveu ampliar o espaço para as laterais de sua

residência. O foco era atender mais clientes. Para isso foram comprados mais seis jogos de mesas e o cardápio foi reavaliado. Esse procedimento de melhoria foi mantido e a consequência foi a conquista de seu espaço no mercado a cada dia. A empreendedora diz que foi gratificante ver o quanto foi conquistado com os pratos diferenciados que o restaurante sabores típicos ofereceu desde o início de suas operações. Sempre trabalhou com bons pratos e serviços de qualidade. Tanto foi assim que, com o crescimento das vendas, começou-se a trabalhar com reservas de mesas, para dar mais comodidade aos seus clientes.

Hoje o empreendimento está com atendimento *delivery* e *drive-thru*. O interessante é que essas inovações foram devidas à pandemia, para compensar as perdas com as vendas normais. Com

a pandemia, caíram bastante as vendas com o atendimento ao público direto, mas foram reduzidos os gastos. O restaurante tem estado em conformidade com as normas estabelecidas pelo decreto de distanciamento social. Contudo, apesar do decreto, o restaurante tem procurado atender aos seus clientes. Para isso, são os clientes quem vêm até o restaurante. Com todo o cuidado e higiene necessários, como o uso do álcool em gel e o distanciamento das mesas, tem procurado fazer o atendimento da melhor maneira possível, sempre dentro da lei.

No futuro, assim que a pandemia passar e as autoridades permitirem, a empreendedora pretende voltar com o atendimento ao público presencialmente e continuar com o mesmo cardápio que fez e continua fazendo muito sucesso. Também

pretende aumentar o marketing através de propaganda e divulgar mais os produtos nas redes sociais e no seu trabalho. Foi criado um plano estratégico para poder melhor atender os clientes, com qualidade e agilidade nas entregas, e no relacionamento pessoal.

Tendo a visão de expansão dos negócios, a empreendedora já está construindo ao lado da sua casa uma área de seis metros de largura por quatro de comprimento, em um total de 24 metros quadrados. Como atualmente ainda perdura o momento de crise, ela não quer arriscar com aluguel, fazer gastos desnecessário nesse momento. Todo o empreendimento que ela está fazendo é em sua propriedade.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

O planejamento no Sabores Típicos é feito em quatro etapas, que seguem um rigoroso controle de qualidade, sistematizado com o passar do tempo, com erros e acertos. As quatro etapas são: 1) definição do que comprar, 2) escolha e contato com fornecedores, 3) realização das compras e 4) recepção e armazenamento dos produtos. Com o passar dos meses e em meio à adversidade, seguir o passo a passo se tornou essencial para a continuidade do sucesso do empreendimento.

No restaurante tudo começa com a definição do que é necessário comprar. O empreendimento providencia a sua própria compra, porém com o mesmo fornecedor cadastrado. À medida que os materiais, produtos e alimentos vão sendo consumidos, utilizados, desgastados, vão sendo registra-

dos através da plataforma "Excel". Assim, quando, por exemplo, a quantidade de camarões estiver próxima de acabar, é feito o registro na lista de compras. Isso também vale para todos os outros produtos, como arroz, farofa, bacalhau, entre outros.

A segunda etapa é a escolha dos fornecedores. O Sabores Típicos tem uma lista de fornecedores para cada produto. Por exemplo, para camarão há 3 três fornecedores cadastrados. Quando determinado produto entra na lista de compra, um funcionário é encarregado para entrar em contato com os fornecedores, ver os preços, velocidade de entrega e qual tem a maior relação custo-benefício, visando sempre a qualidade. Isso é feito produto após produto que está na lista. Após toda a lista ser trabalhada, chega a hora de realizar a compra.

A terceira etapa é a compra. É efetuada uma emissão de uma lista de determinados produtos e materiais para cada fornecedor, anteriormente definida. O fornecedor é o responsável por receber a lista, separar os materiais e emitir um orçamento, que é recebido pelo funcionário encarregado de fazer o pedido. O funcionário confere os produtos e os preços e realiza o devido pagamento, através de cartões de crédito, débito ou no dinheiro.

A quarta etapa é composta pela recepção e armazenamento dos produtos. Em certas ocasiões o transporte é feito pelo próprio fornecedor, mas na maior parte das vezes é um funcionário do restaurante o encarregado de buscar os produtos, ganhando desconto do fornecedor por não realizar a entrega. Após o material chegar ao restaurante, são conferidos um a um para verificar se todos estão

em perfeito estado. Os produtos alimentícios são armazenados em freezer, como camarão e bacalhau, e o restante em prateleiras, organizados por tipo de material.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Após o acerto da compra entre o funcionário encarregado do restaurante e a empresa fornecedora, inicia o processo de organização. O transportador separa, embala e acondiciona o pedido no caminhão ou veículo que irá fazer o transporte. Em certas ocasiões as compras são transportadas por uma caminhonete fechada. Porém, tem acontecido de o funcionário ir buscar os materiais através de um carro do restaurante. Isso acontece quando as compras são médias ou pequenas, permitindo o transporte seguro.

Assim que o caminhão ou o carro chega no restaurante Sabores Típicos, o responsável pelas compras dos produtos é quem vai receber os materiais. Ele sempre recebe os produtos com muita gentileza e responsabilidade do que lhe foi encarregado. Após isso, o funcionário pega a lista de compras que mandou ao fornecedor e verifica, item por item, se está em conformidade com o que foi pedido. Primeiramente é verificado se os produtos estão corretos, com a qualidade e quantidade que foi especificada; depois, o servidor verifica na nota fiscal se o valor está de acordo com o que foi combinado com o vendedor.

Normalmente, os transportadores se retiram assim que o funcionário termina de conferir todos os produtos. Nesse momento, o responsável pelas compras, com a ajuda de outros funcionários, faz o

registro, produto por produto, em um caderno de compras. Após registrar no caderno de compras, outro funcionário tem a responsabilidade de automatizar, através do Excel, as informações, adicionando quantidade e preços, dentre outras coisas. Depois do registro, cada produto é armazenado em prateleiras e em *freezer*, localizados em uma área reservada apenas ao estoque do que é utilizado no restaurante. Materiais de limpeza e expediente são armazenados em outra área.

Para colocar os materiais na prateleira e no *freezer*, o responsável pelas compras e o outro funcionário usam o seguinte esquema: produtos alimentícios ficam armazenados em *freezer* e produtos descartáveis são organizados em ordem alfabética em prateleiras, começando da esquerda para a direita.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

O processo de compras nos Sabores Típicos é feito por três pessoas. A primeira é a responsável por todo o processo de compras. É um senhor com ensino superior completo em engenharia civil e que tem uma excelente habilidade para negociar e lidar com números. A responsabilidade desse profissional é escolher os fornecedores, fazer o contato com cada um deles, ter conhecimento amplo de cada produto que o fornecedor dispõe e sobre as formas de pagamento.

É de sua responsabilidade também o transporte dos produtos, quando não é realizado pelo fornecedor. O transporte é feito no carro do restaurante, que faz a armazenagem no porta-malas, arrumando os materiais maiores embaixo e os menores em cima. Quando o profissional efetua uma

compra, não visa levar vantagem perante o fornecedor, mas manter a qualidade de seus produtos, estabelecendo um sistema de parceria com o fornecedor. O servidor entende que essa é a melhor forma de manter a qualidade dos produtos e conseguir ganhar dinheiro sempre.

A segunda pessoa envolvida no processo de compras é o neto da proprietária. Ele tem o ensino médio completo e um bom conhecimento sobre aspectos da informática. Por esse motivo, ele é o responsável por adicionar ao Excel cada produto que foi comprado, com atenção especial ao valor e a quantidade.

A terceira pessoa envolvida no processo de compras cursou apenas o ensino fundamental. É um sujeito bem simpático e proativo. Sua responsabilidade é pegar os produtos transportados pelo

responsável pelas compras e armazená-los nos *freezers* e prateleiras restaurante.

Em suma, a responsabilidade dos profissionais de compras do restaurante pode ser resumida assim. Um responsável geral por todo o processo de compras, que executa efetivamente as compras e realiza o transporte. Outro profissional se dedica aos registros e controle do quantitativo e qualidade dos produtos estocados. O terceiro se dedica ao manuseio e controle direto dos materiais, através da armazenagem nos *freezers* e prateleiras.

## CONTROLE DAS COMPRAS

O controle de compras do restaurante é feito em duas etapas. A primeira etapa é realizada logo após a chegada das compras no estabelecimento. O

intuito dessa etapa é saber se os produtos que chegaram são aqueles que foram pedidos ao fornecedor e se estão em perfeito estado de uso. Essa primeira fase é de suma importância, tendo em vista que pode acontecer do fornecedor enviar o produto de marca errada, vir um item com defeito ou de vir outro produto por engano.

A segunda etapa é em relação ao aproveitamento dos produtos para que eles sejam perfeitamente utilizáveis, sem desperdiçar nada. Quando o produto que foi recebido está em contrariedade ao que foi pedido, o responsável pelas compras entra em contato com o fornecedor relatando o ocorrido e explica a situação. Normalmente, apenas isso é necessário para que o produto errado seja devolvido e o correto seja entregue.

Em casos de não ser o suficiente e o fornecedor se recusar a corrigir o erro, o funcionário permanece quieto e descarta a possibilidade de pedir algo deste fornecedor novamente, procurando outro. Se determinado produto é desperdiçado, o responsável pelas compras apenas chama o funcionário em particular e conversa, para que isso não venha a acontecer novamente. Se isso se repete várias vezes, a demissão do funcionário é feita.

O responsável pelas compras alega que essas etapas foram adotadas por conta dos períodos em que o restaurante estava fechando no vermelho, quase fechando as portas. Por conta disso, com a ajuda de outro funcionário, começou a reajustar tudo, corrigindo os desperdícios dos produtos, diminuindo a perda de lucro e conseguindo abater o preço final, pois o número de materiais usados fo-

ram reduzidos. Após isso, o Sabores Típicos  
recomeçou a progredir.

## **AS COMPRAS DE SUCESSO DA INSIGHT SOLUÇÕES CONTÁBEIS**

Emanuel Cornélio dos Santos  
Daniel Nascimento-e-Silva

A Insight Soluções Contábeis iniciou suas atividades precisamente no dia primeiro de janeiro de 2010. No início funcionava na própria casa do pai do proprietário, um metalúrgico nascido no estado do Amazonas. O empreendedor se formou em 2008 na Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e se encontrava desempregado. Como tinha se formado em contabilidade, foi a partir des-

sas habilidades adquiridas durante a universidade que resolveu abrir o seu empreendimento. Inicialmente, a intenção era trabalhar com contabilidade até que conseguisse um emprego com carteira assinada. Mas o sucesso lhe bateu à porta em pouco tempo.

Os primeiros clientes foram os mesmos clientes do pai, atendidos na primeira semana de funcionamento. Na verdade, nesses primeiros dias o escritório ainda não tinha um nome. O nome “Insight Soluções Contábeis” foi oficializado porque era assim que os clientes falavam. Como gostava de ser objetivo e claro, mais e mais clientes lhe batiam à porta. Já no primeiro mês teve que contratar um auxiliar para fazer serviços externos. No final do primeiro ano, a casa em que morava teve que ser preparada para que uma de suas partes fosse

exclusivamente para o escritório. O empreendedor tinha fechado contratos com seus primeiros clientes no próprio bairro onde o escritório funcionava.

Hoje a “Insight Soluções Contábeis” está presente no bairro Oswaldo Frota, funcionando através do seu escritório matriz. Emprega diretamente seis pessoas. Seus clientes fazem parte tanto da considerada alta classe social da cidade quanto das mais humildes. Aliás, essa é uma das filosofias da Insight: levar a todos os habitantes de Manaus a possibilidade de se sentirem satisfeitos consigo mesmos, elevando a sua autoestima. Ao que tudo indica, é exatamente isso o que cada cliente se considera quando recebe os serviços prestados pelo empreendimento.

Mas a Insight não pretende parar por aí. Quer levar a satisfação que seus serviços proporcio-

onam para o interior do estado e para toda a região amazônica. Para isso, planeja transformar o “Insight Soluções Contábeis” em uma franquia nos próximos cinco anos. O empreendedor pretende que pelo menos uma filial franqueada esteja funcionando em cada cidade da região amazônica e em cada cidade amazonense acima de 40 mil habitantes até dezembro de 2025.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

O planejamento das compras na Insight Soluções Contábeis é feito em quatro etapas: 1) definição do que comprar, 2) escolha e contato com os fornecedores, 3) realização da compra e 4) recepção e armazenagem dos produtos. Essas etapas foram definidas ao longo de toda a história do empreendimento. Não foi fácil chegar a essas etapas,

como relatou o empreendedor. Depois de terem muitos prejuízos e muitas dores de cabeça, os profissionais decidiram que essa era a melhor maneira de fazer as compras. E desde 2018 tem sido assim.

Tudo começa com a definição do que é preciso comprar. A Insight providencia a sua própria compra, mas sempre compra dos mesmos fornecedores cadastrados. Para isso, os materiais vão sendo consumidos ou desgastados e vão sendo registrados. Quando, por exemplo, a quantidade de papel A4 estiver perto de acabar, com apenas três resmas na prateleira, é hora de registrar na lista de compras. A mesma lógica vale para os toners: quando começam a falhar as impressões, é hora de jogar fora e registrar. Quando tiver apenas uma unidade na prateleira, é hora de comprar.

A segunda etapa é a escolha dos fornecedores. A insight trabalha com três fornecedores de cada produto. Por exemplo, para papel A4 e toner há três fornecedores cadastrados. Quando um produto entra na lista de compra, um funcionário entra em contato com os fornecedores para ver quem tem o menor preço e entrega mais rápido. Isso é feito material por material que está na lista. Depois que toda a lista de material é trabalhada, é hora de realizar a compra.

A terceira etapa é a compra propriamente dita. Ela é feita através da emissão de uma lista dos materiais para cada fornecedor, definida na etapa anterior. O fornecedor recebe a lista, separa os materiais e emite um orçamento, que é recebido pelo mesmo funcionário que fez o pedido. O funcionário confere os materiais e os preços e faz o paga-

mento devido, através de transação eletrônica ou cartão de crédito.

A quarta e última etapa é composta pelo transporte e armazenagem dos materiais comprados. Algumas vezes o transporte é feito pelos fornecedores, mas noutras vezes é o próprio funcionário da Insight que vai buscar os materiais, principalmente quando tem um desconto, porque o vendedor não entrega. Depois que o material chega é conferido, item por item, para ver se não estão quebrados e avariados e se correspondem ao que foi pedido. Em seguida são colocados em uma prateleira, organizados por tipo de material.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Depois que a compra é acertada entre o funcionário da Insight e a empresa vendedora, começa o processo de organização. O material é separado e segregado no almoxarifado para a distribuição para as outras filiais. Quase sempre as compras são transportadas por um carro e motocicleta da empresa. Mas tem acontecido, algumas vezes, de serem entregues por nosso *motoboy*. Na verdade, são entregues por *motoboy* quando a quantidade é muito pequena, como uma caixa de toner ou uma caixa de papel A4.

Assim que o carro ou o *motoboy* chega na Insight, o responsável pelas compras é quem vai receber os produtos. Ele sempre recebe os transportadores como muita gentileza, servindo-lhes um cafezinho. Em seguida, pega a lista de compras que

mandou para o fornecedor e, item por item, vai fazendo a conferência. Primeiro ele vê se os produtos estão corretos, na quantidade pedida e com a qualidade especificada. Depois confere na nota fiscal se o preço que está ali foi o acertado com o vendedor.

Geralmente os transportadores vão embora assim que termina a conferência dos produtos. Nesse momento, o responsável pelas compras, com a ajuda de um auxiliar, faz o registro, produto por produto, dos dados e informações em uma planilha de compras. A Insight faz uso de informações computadorizadas para melhor controle e atendimentos de seus clientes. Depois de registrado o tipo, quantidade e outras coisas, cada produto é armazenado em uma prateleira, que fica em uma pequena sala destinada apenas ao estoque do que é

utilizado na Insight. Apenas material de expediente é armazenado ali.

Para colocar os materiais na prateleira, Emanuel usa o seguinte esquema: produtos de papel A4 e toner ficam nas duas prateleiras de baixo e produtos de clips, grampos e canetas, nas duas prateleiras de cima. Cada produto é armazenado seguindo a ordem de peso e volume do tipo de produto, de cima para baixo, começando da prateleira mais alta para a mais baixa. Por exemplo, grampo, clips e canetas são de pequenos volumes e de menor peso e por isso ficam nas prateleiras de cima. Papel A4 e toner ficam no fim das prateleiras de baixo. Com esses procedimentos fica melhor o manuseio dos produtos.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

O processo de compras na Insight Soluções Contábeis é executado por duas pessoas. ambas são irmãos do proprietário. São dois funcionários jovens. Um é formado em contabilidade e outro cursa Logística na Universidade Uni Dom Bosco. Os dois têm uma habilidade muito grande para negociar. São sua a responsabilidade pela escolha dos fornecedores, o contato com eles, o conhecimento aprofundado de cada produto que o fornecedor dispõe e principalmente as formas de pagamento.

Quando o estudante de Logística compra, não quer levar vantagem, sair ganhando, mas estabelecer um esquema de parceria com cada fornecedor para que novas outras compras possam ser feitas no futuro. Ele sabe que é no processo de compras que toda empresa ganha dinheiro, mas sabe

também que não vale a pena ganhar apenas uma vez. É preciso ganhar sempre. Mas, para ganhar sempre, é preciso se tornar parceiro do fornecedor.

A segunda pessoa envolvida no processo de compras é formado em contabilidade e tem grande habilidade como comprador e condutor de motocicleta. Por isso também trabalha como *motoboy*. É dele a responsabilidade pelo transporte dos materiais comprados para a Insight. O transporte é feito na própria motocicleta do contador, que faz a armazenagem na pequena mala do automóvel, colocando os materiais maiores embaixo e os menores em cima. Os vãos que ficam entre as embalagens maiores são preenchidos com os materiais menores.

Assim, as responsabilidades dos profissionais de compras podem ser resumidas assim. O

profissional de Logística faz as compras e gerencia o uso dos materiais, enquanto o contador faz o transporte dos materiais. É importante ressaltar que a insight tem prateleiras para a armazenagem dos materiais, como detalhado antes. Depois de comprados, cada material é colocado nas prateleiras conforme seus tamanhos de volumes e peso. Volumes pequenos e leves ocupam as prateleiras de cima e volumes grandes e pesados, as prateleiras em baixo, para melhor manuseio na hora da distribuição dos materiais. A Insight sempre compra pequenas quantidades dos materiais que utiliza.

## CONTROLE DAS COMPRAS

O esquema de controle das compras da Insight é feito de duas formas. A primeira é reali-

zada logo na chegada dos materiais comprados. O alvo desse primeiro controle é saber se os produtos que chegaram foram aqueles que realmente foram pedidos e também se eles se encontram em perfeito estado de uso. Essa primeira preocupação é decorrente do fato de ser bastante comum, por exemplo, comprar papel de um tipo e o fornecedor mandar de outro ou então pedir uma marca de toner e vir outra. Além disso, o produto pode chegar danificado, ainda que tenha saído em boas condições do fornecedor. Pode acontecer, então, do dano ter sido provocado no transporte. A segunda preocupação é com relação ao aproveitamento dos materiais. A Insight procura utilizar todo o produto, sem desperdiçar nenhuma quantidade.

Quando o produto recebido está em desconformidade com o que foi pedido, o responsável pe-

las compras entra em contato com o fornecedor e informa o ocorrido. Quase sempre isso é suficiente para que o produto certo seja enviado, e o produto errado seja devolvido. Se o fornecedor se recusar a fazer a troca, Emanuel não fala nada. Ele simplesmente nunca mais compra daquele fornecedor. Por outro lado, se um determinado papel A4 ou outro produto qualquer é desperdiçado, o proprietário chama a atenção do funcionário uma vez. Se o desperdício ocorrer uma segunda vez, ele executa uma advertência.

O proprietário diz que teve que adotar esses dois procedimentos depois de muitas experiências amargas. Durante vários anos esses problemas aconteciam e ele deixava passar. Ele só resolveu mudar quando viu que o seu empreendimento não progredia. Através da ajuda de um consultor do

Sebrae ele foi alertado de que o seu lucro estava indo embora justamente por falta de controle no uso de materiais. Como ele usava materiais demais para produzir pouco resultado, o preço de seus serviços eram sempre maiores do que os de seus concorrentes. Ele passou a agir assim não porque é uma pessoa ruim, mas porque os desperdícios realmente evitam que o seu empreendimento progrida.

## **GESTÃO DE COMPRAS NA MR. SHELBY BARBEARIA**

Hickson Cardoso Pinheiro  
Daniel Nascimento-e-Silva

A Mr. Shelby Barbearia teve início no dia 20 de fevereiro de 2020, fundada por um rapaz que estava começando a entrar no ramo do empreendedorismo, dando início, assim, ao seu próprio negócio. Este jovem é natural de Manaus, filho de pais brasileiros, que decidiu que entraria no ramo por um pequeno incentivo de sua mãe. Após sua saída do Exército, começou a se interessar pela

área, procurando adquirir conhecimento sobre essa nova área, iniciando, como consequência, as suas atividades nesse campo profissional. Tais atividades começaram no antigo ponto comercial da sua própria casa, onde antes era uma padaria.

Logo no começo não havia clientes certos. O empreendedor começou cortando o cabelo de familiares e alguns amigos. Nos primeiros meses ainda não havia um grande número de clientes. Assim que os seus vizinhos começaram a se transformar nos seus clientes, o negócio foi crescendo gradativamente. Ao mesmo tempo, começou a melhorar os materiais que utilizava para operacionalizar o seu trabalho. Trocou cadeiras, máquinas, produtos de procedimento e inúmeros outros. Com essas iniciativas foi melhorando o ambiente da barbearia e oferecendo mais conforto para os

seus clientes. Além disso, também melhorou mais ainda os serviços prestados.

Atualmente a Mr. Shelby Barbearia continua no mesmo endereço em que iniciou, mas com um ambiente muito melhor, muito mais preparado, serviços mais elaborados, técnicas mais ricas, tudo para melhor atender a seus clientes, que hoje são fidelizados. O empreendimento já atende ao público de quase todas as áreas de Manaus. Apesar de funcionar em um bairro não tão conceituado, o público que a procura é sua grande maioria de fora, de outros bairros. A barbearia continua em processo de expansão, mesmo tendo apenas o proprietário como barbeiro, administrador e operador logístico.

Mas como o empreendedor é uma pessoa bastante ambiciosa, pretende, para o ano de 2021,

antes do término do ano, contratar 2 barbeiros para uma fase nova do empreendimento. Primeiro ele pretende fazer testes com os possíveis novos membros da equipe, para ver como se comportam perante o público, segundo para saber como o público os avalia. A grande exigência dos testes é a centralização na alta capacidade técnica de corte. Se os resultados forem considerados satisfatórios, o empreendedor pretende criar a franquia da Mr. Shelby Barbearia. Pretende atuar não somente nos bairros de Manaus, mas também em outros estados do Brasil. Seus estados alvos são Goiás, Minas Gerais e Pará. Até o final de 2024, o jovem empreendedor pretende estabilizar suas barbearias e assim começar o processo de aulas. Sua intenção é ensinar as pessoas, qualificando-as para o mercado e assim, quem sabe, futuramente, até contratar alu-

nos de seus cursos como funcionários, dando oportunidade de trabalho a eles.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

Ao longo do tempo, foi ficando mais clara a definição do que comprar. A escolha é feita a partir dos produtos e materiais usados na barbearia. Com a análise do uso dos produtos, como pomadas, loção para barba, pós-barba, gel para cabelo, giletes usada nas navalhas, e do desgaste nas lâminas das máquinas, é definido o que comprar.

A segunda etapa é a escolha dos fornecedores. Geralmente nesse ambiente de operações, a cada dez barbearias concorrentes, pelo menos sete compram dos mesmos fornecedores . Porém, quando eles são estudados e analisados com calma

e rigor, pode-se identificar quais desses fornecedores têm o melhor produto, o melhor material, qual é o mais adequado para aquele momento, quem apresenta as melhores condições financeiras, qual faz a entrega mais rápida e assim por diante. No planejamento das compras da barbearia, isso é feito duas vezes ao mês, geralmente no dia 1 e dia 16 de cada mês, em um lapso de tempo quinzenal.

A terceira etapa é a compra propriamente dita. Ela é feita através da emissão de uma lista dos materiais para cada fornecedor, definida na etapa anterior. O fornecedor recebe a lista, separa os materiais e emite um orçamento, que é recebido pelo empreendedor, que é quem faz o pedido. Os materiais são conferidos, assim como os preços, e faz o pagamento devido, através de transação eletrônica ou cartão de crédito.

A quarta e última etapa é composta pelo transporte e armazenagem. O transporte é feito pelos fornecedores nos dias e horários solicitados. Somente quando há imprevistos é que os produtos não são entregues nos horários e dias acertados. Quando o material chega, é conferido cautelosamente. Após a conferência, passam pelo processo de separação dos produtos usados para o barbeiro com os seus clientes e os produtos a serem colocados para a área de vendas, como, por exemplo, pomadas, gel e loções, dentre outros. Ambos os tipos de produtos são separados e armazenado em lugares limpos e higienizados, próprio para tipo.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

O transporte dos materiais e produtos do fornecedor até a empresa, na sua grande maioria, é

feito pelo próprio empreendedor. Na maioria das vezes são produtos para venda. Isso significa que o ciclo de compras se concentra mais rotineiramente sobre os produtos de vendas, ainda que esse seja um comportamento bastante variável durante o mês.

O modal usado é também variado. É feito através de moto ou carro. O meio de transporte depende da quantidade de produtos a ser transportada, sua fragilidade e a urgência. Esses três são os determinantes da escolha do meio de transporte mais adequado para cada situação.

Assim que os materiais chegam, são novamente conferidos, com o suporte de um checklist. É feita a conferência física produto por produto, do primeiro ao último, sempre procurando a garantia de que o produto chegou sem nenhuma problema

ou avaria. Em seguida, cada um é registrado em uma planilha eletrônica, onde são especificadas a quantidade, marca e, caso estejam alguns desses produtos já reservados, separados com o nome dos clientes.

São armazenados de uma forma padrão. A barbearia dispõe de um armário para os produtos que são consumidos no ambiente de trabalho e outro para os produtos de venda. Dentro do armário, todos os produtos são organizados por marcas e tamanhos.

A lógica de arrumação nas prateleiras de exposição, no caso dos produtos destinados para venda, é algo simples, sem muito segredo. Eles ficam expostos de uma forma que estejam no campo de visão do cliente, divididas por marcas e tipos de produtos, cada um com sua devida função.

## CONTROLE DOS MATERIAIS

O esquema de controle da barbearia é feito de duas formas. A primeira é realizado logo na chegada dos materiais comprados, quando se busca saber se os materiais não estão danificados ou apresentem alguma desconformidade com os padrões de qualidade acertados com o fornecedor. Todo o material que chega praticamente já tem o seu alvo. Em determinadas situações, certos produtos já estão separados exclusivamente para os clientes que fizeram uma reserva para aquele produto específico. Assim, no momento de armazenamento é feita a separação desses produtos, sendo anotados os nomes e contatos dos seus requisitantes, para que não ocorra nenhum erro.

A segunda forma é realizada na hora do uso. A recomendação básica, para isso, é o aproveitamento racionalizado dos materiais para que não venham a ocorrer desperdícios. A experiência tem mostrado que os desperdícios, se não detectado no seu início, tendem a se expandir, causando prejuízos contínuos.

Quando o produto recebido não está em conformidade com o que foi pedido, o dono da barbearia entra em contato com o fornecedor e informa o ocorrido. Sempre que possível, isso é suficiente para que o produto certo seja enviado e o produto errado seja devolvido. Em algumas poucas situações, como quando o produto vier danificado, acontece o ressarcimento do dinheiro. Mas se o fornecedor se recusar a fazer a troca, a recomendação é simplesmente nunca mais se comprar produtos

dele. Em ocorrendo desperdício durante o uso do material, o barbeiro toma cuidado redobrado para que isso não torne a se repetir.

Decidiu-se adotar esse padrão para que situações desagradáveis futuras não venham a se repetir. Aliás, ninguém quer que seu negócio desande. Após experiências ruins no início da carreira, foi vendo onde havia problemas e assim, sanando esses problemas que se elaborou essa sistemática de controle dos materiais comprados. O pai do dono da barbearia, que é administrador, ajudou no crescimento do empreendimento e na elaboração do padrão de procedimentos para cada situação em relação aos materiais de venda, produtos de uso com os clientes, atendimentos e agendamentos. A finalidade dessa sistemática é que o lucro e reputação da barbearia continuem a crescer.

## **HISTÓRIA DE SUCESSO EM COMPRAS DO RESTAURANTE BUCHO CHEIO**

Izabela Cristina Moriz de Castro  
Daniel Nascimento-e-Silva

O Restaurante Bucho Cheio iniciou as suas atividades no dia 6 de Janeiro de 2018. No começo, o restaurante se localizava na casa de sua proprietária, uma jovem empreendedora com um grande futuro pela frente. Estava localizado próximo ao bairro Armando Mendes, na cidade de Manaus, capital do estado do Amazonas. A empreendedora

decidiu iniciar o negócio por não gostar de trabalhar para terceiros, sonhando sempre com um empreendimento próprio, até que naquele dia de janeiro conseguiu realizar seu sonho.

Os primeiros fregueses do restaurante foram seus parentes, que compraram as suas comidas em sua primeira semana de funcionamento, que souberam da existência do empreendimento a partir de postagens e avisos em suas redes sociais. Nos primeiros dias o estabelecimento ainda não tinha o nome Bucho Cheio e se chamava apenas Restaurante da Simone. O nome Restaurante Bucho Cheio surgiu depois que seu marido disse, após terminar o seu almoço, "estou de bucho cheio". Isso foi percebido pela empreendedora como uma ótima ideia para o nome e marca do empreendimento. E, desde então, ficou sendo bem popular.

Seu público foi gostando cada vez mais da comida e fazendo recomendações para cada vez mais pessoas. Utilizou para isso as postagens em redes sociais. Isso fez o empreendimento crescer rapidamente, alcançando uma grande clientela. Já no final do primeiro mês de funcionamento, a empreendedora decidiu contratar uma cozinheira conhecida como no mercado e um churrasqueiro altamente competente. No final do primeiro ano, a empresa contava com um contrato com uma empresa próxima do restaurante, para quem todos os dias são preparados diversos pratos para os seus funcionários.

Hoje o Restaurante Bucho Cheio está com uma clientela ainda maior, contando com mais dois ajudantes, que auxiliam no tempero e preparação das carnes. Seus clientes em sua maior parte

são funcionários de fábricas do distrito industrial, sendo o horário de maior demanda o de almoço. Além disso, o Restaurante Bucho Cheio está prestes a assinar mais um contrato com outra fábrica para produzir pratos para os seus funcionários. Isso significa que vai precisar futuramente contratar mais funcionários e ajudantes para suprir as demandas contratadas. Um dos lemas do restaurante é *Entra com fome e sai de bucho cheio, onde a satisfação sempre será maior do que a fome.*

Mas a empreendedora não pretende parar por aí. Ela quer expandir seu negócio por toda a cidade de Manaus e ter um restaurante em cada um dos grandes bairros da capital amazonense. Em termos quantitativos, quer estar presente em 14 desses bairros e atender a uma grande demanda de clientes, mas sempre mantendo a qualidade e o

bom serviço que tem praticado desde o início de suas operações.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

O planejamento de compras no restaurante segue uma série de quatro etapas. Elas ocorrem uma de cada vez, para que tenha um ótimo controle de qualidade dos produtos. Essa sistemática foi construída com o passar do tempo e com a experiência adquirida com os erros e acertos. As quatro etapas são sintetizadas assim: 1) definição do que é necessário comprar, 2) escolha e contato com os fornecedores, 3) realização das compras e, por último, 4) recepção e armazenamento dos produtos. Este passo a passo tem sido de grande importância para o funcionamento do restaurante e um dos principais motivos que o têm feito prosperar.

Tudo se inicia com a definição do que é necessário comprar. O restaurante providencia as suas compras a partir dos fornecedores cadastrados. Conforme os materiais, produtos e alimentos vão sendo consumidos e desgastados, vão sendo registrados em um caderno de anotações de compras e na planilha eletrônica. Por essas formas, quando um produto estiver próximo do tempo de acabar é feito um registro na lista de compras. Isso vale para todos os tipos de produtos e materiais.

A segunda etapa é a escolha e o contato com os fornecedores. O restaurante Bucho Cheio tem uma lista de fornecedores cadastrados na sua planilha eletrônica, com um fornecedor para cada produto ou alimento. Por exemplo, no restaurante são trabalhados pratos feitos com carnes assadas na brasa; então, apenas para carvão, há de três a

cinco fornecedores cadastrados. Para um determinado produto entrar na lista de compra, a dona do restaurante escolhe um funcionário para entrar em contato com os fornecedores, que toma como base preço, velocidade de entrega, custo-benefício e outros fatores. Esse processo é efetuado com todos os produtos presentes na lista. Após seguir esse rigoroso processo, chega a hora da realização das compras.

A terceira etapa é a compra em si. Para isso, o restaurante emite uma lista com produtos e materiais para os fornecedores escolhidos anteriormente. O fornecedor é encarregado de receber a lista, separar e organizar os produtos e emitir um orçamento, que é enviado ao funcionário que realizou o pedido. O funcionário verifica os produtos e preços, se está tudo certo e realiza o pagamento,

geralmente feito através de cartões de débito, crédito ou no dinheiro, sendo este a mais frequente das opções.

A quarta etapa é a recepção e o armazenamento dos produtos. Na maioria das vezes um funcionário do restaurante é responsável de ir pegar os produtos no fornecedor. Na verdade, esse profissional tanto faz o transporte dos materiais dos fornecedores para o restaurante como também realiza entregas de *delivery*. Por conta de ir buscar os produtos, é comum ganhar descontos dos fornecedores. Ao chegar no estabelecimento, todos os produtos são verificados, para que haja a certeza de que tudo está certo. Todos os produtos são conferidos um a um. Logo após, em uma área reservada próxima à cozinha, carnes e verduras são armazenadas em um freezer. Arroz e farofa são

aconditionadas em prateleiras e o carvão, junto com os produtos de limpeza, são estocados em outra prateleira, que fica em outra área reservada.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Depois que a compra é acertada entre o funcionário do restaurante e a empresa fornecedora, inicia o processo de organização. O transportador é responsável por separar, embalar e acondicionar o produto dentro da caminhonete fechada que irá transportar o pedido. Mas nesse tempo de pandemia, com a redução de pedidos, tem acontecido o uso do carro do restaurante, cujo profissional responsável faz o acondicionando dos produtos no porta-malas.

Assim que o caminhão ou o carro chega no restaurante, o responsável pelas compras pega a lista enviada ao fornecedor e verifica, item por item, para ver se tudo está nos conformes previstos. Esse profissional leva em consideração em sua verificação primeiramente a qualidade e depois a quantidade que havia sido especificada. Após isso acontecer, confere na nota fiscal se o preço condiz com o que foi acertado com o fornecedor.

Em seguida ao término da conferência dos produtos, o profissional encaminha os produtos para outra funcionária, que é a cozinheira do estabelecimento, mas que também é a responsável por registrar as informações dos produtos. Ela faz os registros, produto por produto, em um caderno de compras. Esses registros são repassados para a dona do restaurante em seu escritório, que é a res-

ponsável por adicioná-los à planilha eletrônica. Esses registros são quantidades, preços e qualidades. Após o registro, cada produto é armazenado em prateleiras, *freezer* e geladeira. Produtos alimentícios ficam em uma sala reservada próxima à cozinha e produtos de limpeza e carvão em uma sala próxima ao escritório.

Para colocar os materiais na prateleira, na geladeira e no *freezer*, a cozinheira conta com a ajuda de um menor aprendiz, que começou a trabalhar no local recentemente. Eles usam o esquema de organização em ordem alfabética tanto para os alimentos quanto para os outros produtos, facilitando para que os funcionários os encontrem. Os produtos alimentícios ficam armazenados em prateleiras, *freezer* e geladeira. Enquanto os outros apenas em prateleiras.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

O processo de compras no Restaurante Buecho Cheio é executado por três pessoas. A primeira profissional é a cozinheira, uma senhora que cursou o ensino médio completamente, formada em gastronomia e que trabalhou por dez anos em outro restaurante, que funciona em um shopping center da cidade. Ela tem uma grande habilidade para gerir a cozinha e saber quais produtos tem de comprar, quais estão em falta e assim por diante. Sua responsabilidade é adicionar os produtos na lista de compras. Após adicionar todos eles, a profissional envia a lista para o responsável pelo contato com os fornecedores.

A segunda pessoa envolvida no processo de compras é o responsável por escolher os fornecedores e entrar em contato com eles. Ele não busca

tirar vantagem em cima dos fornecedores, mas em fechar parcerias com eles para que novas compras sejam feitas no futuro. Ele também é responsável pelo processo de compras, sempre vai buscar através do carro do restaurante os produtos dos fornecedores, o que permite ganho de descontos. Ele acondiciona os produtos no porta-malas do automóvel que utiliza para o transporte.

A terceira pessoa envolvida nas compras é o menor aprendiz, responsável por armazenar os produtos com a ajuda da cozinheira. Ele diz que sempre gosta de ajudar. O jovem aprendiz é responsável por armazenar os produtos alimentícios nos *freezers* e geladeira, principalmente as carnes, calabresas e outros alimentos desse tipo. Por outro lado, leite, creme de leite, leite condensado e arroz são armazenados em prateleiras. Os restantes dos

produtos são estocados em outra sala, que são produtos de limpezas, guardados em prateleiras.

Resumidamente, a cozinheira é responsável por fazer a lista de compras, um profissional tem a missão de entrar em contato com os fornecedores, comprar e efetuar o transporte, enquanto o menor aprendiz se incumbem em armazenar os produtos.

## CONTROLE DAS COMPRAS

O esquema de controle do Restaurante Bucho Cheio é realizado em duas etapas. A primeira é realizada logo na chegada dos materiais comprados. O objetivo dessa primeira etapa é saber se os produtos que chegaram foram os que realmente foram pedidos ao fornecedor e se estão em perfeito estado de uso e apresentam a melhor qua-

lidade possível. Isso é feito devido a um acontecimento bem comum, onde muitas das vezes é pedido determinado produto e por engano o fornecedor acaba mandando outro. Além disso, o produto pode chegar em péssimas condições de uso, ainda que tenha saído em boas condições do fornecedor, quando os danos acontecem durante o transporte.

A segunda etapa é em relação ao aproveitamento dos materiais, tendo-se como desafio seu aproveitamento integral, sem nenhum desperdício. Quando determinado produto chega em contradição com o que foi pedido do fornecedor, normalmente apenas uma ligação é o suficiente para que seja corrigido o erro e seja feita a troca do produto errado pelo certo. Porém, caso haja dificuldade com o fornecedor, quando ele se recusa a não

realizar a troca, o comprador não costuma reclamar, mas retira tal fornecedor de sua lista e procura um novo para adicionar em seu lugar para evitar estresses e dificuldades futuras. Caso haja desperdício de carnes ou quaisquer produtos por parte de algum funcionário, a proprietária apenas chama o funcionário em particular para que ela possa comentar sobre o erro e que ele possa corrigir. No caso do desperdício voltar a acontecer, ela não conversa mais e demite o funcionário.

A proprietária comenta que chegou a essas duas etapas após períodos amargos, quando perdeu bastante dinheiro devido aos desperdícios de produtos e alimentos, que estavam dando muito prejuízo e fazendo com que ela aumentasse seus preços continuamente. O aumento dos preços enfraqueceu sua capacidade competitiva em relação

aos seus concorrentes. Chegou a um ponto, diz ela, em que o principal motivo que a levou a mudar foi quando percebeu que estava pagando para trabalhar. Após as mudanças, o negócio começou a progredir e os preços se tornaram mais acessíveis, sem perder em qualidade. Isso fez com que voltasse a aumentar sua carteira de clientes e a consequente rentabilidade esperada.

## **SUPERAÇÃO E PERSEVERANÇA: AS COMPRAS NO HORTIFRUTI DO SEU ROQUE**

Jaqueline da Costa Ribeiro  
Daniel Nascimento-e-Silva

O hortifruti do senhor Romualdo Viera Roque iniciou suas atividades no dia 2 de abril do ano de 2011. No começo, funcionava na garagem de sua casa. Roque, como é conhecido pelos seus amigos, nasceu em Manaus e se criou no bairro da cachoeirinha. Sonhava em ser seu próprio patrão. Na época, era estudante de administração e trabalhava em uma empresa como agente de campo.

Ganhava um salário mínimo. Não estava satisfeito com a sua situação financeira. Com o pouco dinheiro, pagava aluguel e também a mensalidade de sua faculdade.

O salário que ele ganhava não era suficiente para pagar as contas e nem para a alimentação de sua família. O empreendedor começou vendendo roupas. Investiu em camisas de time, mas não deu certo, pois muitas pessoas compravam e não pagavam. Ele precisava comercializar algo que não pudesse ser vendido fiado. Então teve a ideia de vender frutas e verduras. No dia seguinte, pegou umas madeiras que estavam no seu quintal e fez uma banca para colocar as frutas e verduras. Fez também um cartaz para colocar bem na frente de sua garagem.

Depois de ter feito a banca e o cartaz o empreendedor foi, de madrugada, comprar as frutas e verduras para começar o seu empreendimento. Também avisou aos seus familiares, amigos e vizinhos da inauguração do seu pequeno hortifruti. Seus primeiros clientes foram seus familiares, que compareceram em peso no dia da inauguração do empreendimento.

Não foi fácil para o empreendimento conquistar a sua freguesia e ocupar o seu espaço no mercado. Tinha muitos concorrentes. Mas ele não se deixou vencer e foi ganhando espaço através do seu bom atendimento e da qualidade de suas frutas e verduras. Qualidade e atendimento, eis o segredo do seu sucesso.

Hoje o hortifruti do Seu Roque emprega sete pessoas, todos membros de sua família. Seu em-

preendimento está muito bem mercadologicamente, apesar do tempo de isolamento e do que está acontecendo no mundo. Ele usou sua criatividade e inovou no seu atendimento: como os seus clientes não podem ir até o seu estabelecimento, ele vai até os seus clientes. Através do WhatsApp, seus clientes enviam uma lista de pedidos e os funcionários do empreendimento escolhem e separam os pedidos para fazerem a entrega. Tudo é feito com muita atenção, priorizando-se sempre a higiene e a qualidade de seus produtos.

Depois que passar a pandemia, o empreendedor pretende abrir uma filial na cidade de Manacapuru, para que os seus filhos possam dar continuidade na expansão do seu sonho. Esse sonho é o de ver todos os seus filhos trabalhando por conta própria, ou seja, que eles também sejam seus pró-

prios padrões. Mas o empreendedor é pertinaz e não pretende parar por aí. Ele quer que seu hortifruti seja conhecido não só no Amazonas, mas no mundo todo. Como? Ele não revelou a sua estratégia.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

No hortifruti do seu Roque as compras são planejadas em quatro etapas: 1) é feita a verificação de quais verduras e frutas estão faltando para repor o estoque, 2) contato com os fornecedores, 3) compra dos itens e 4) transporte, limpeza e armazenagem dos produtos. No início, o empreendedor teve muitos prejuízos porque ele não tinha noção de planejamento de compras. Para não ter mais prejuízos, fez cursos e hoje ele mesmo cuida dessa área.

Na primeira etapa é feita uma rigorosa inspeção no hortifruti para saber quais frutas, legumes e verduras estão faltando. A cada três dias é feita essa verificação. É necessário ter bastante atenção na hora de fazer a inspeção para não retirar frutas ou verduras boas e deixar as estragadas e não prejudicar a qualidade do hortifruti. Então há que se ter bastante atenção na hora de fazer a inspeção, para não ter prejuízo.

A segunda etapa é tem o envolvimento dos fornecedores, que são quatro. Dois deles fornecem as frutas e os outros dois, as verduras e hortaliças. O próprio empreendedor entra em contato com eles e, juntos, analisam a lista de pedidos, para ver se cada item que está na lista pode ser fornecido naquele dia ou no dia seguinte, pois os fornecedores têm sempre um dia específico para realizar cada entrega.

A terceira etapa é a realização das compras. A lista é analisada minuciosamente pelo fornecedor e também pelo empreendedor, para que não passe despercebido nem um item da lista, que nenhum deles fique de fora. Os produtos são conferidos pelos fornecedores e entregue ao empreendedor que, por sua vez, faz o pagamento devido.

A última etapa envolve o transporte, limpeza e a armazenagem dos produtos comprados. O transporte dos produtos é feito pelos fornecedores e entregue aos funcionários do hortifruti. Depois que os funcionários recebem as frutas, fazem a conferência com o auxílio da lista, para ver se está faltando algum item. Depois de conferidos, os produtos são encaminhados para limpeza; depois de limpos, são colocadas em seus respectivos lugares no estoque ou nos locais de venda.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Depois que todo o processo de negociação de compras é finalizado, os fornecedores organizam tudo para ser transportado. Eles fazem a separação em caixas para cada tipo de fruta solicitada e são transportadas por baús frigorificados, que têm o objetivo de manter a qualidade do produto desde a sua retirada do armazém até a prateleira do automóvel. Já algumas frutas e verduras são transportadas em uma Kombi, pois precisam estar em um ambiente ventilado. As frutas também são transportada por Kombi quando a quantidade é pequena, mas isso quase não acontece, pois o empreendedor faz seus pedidos em grandes quantidades.

O próprio empreendedor é quem recebe as frutas. E, junto com dois de seus funcionários, faz

a conferência de cada item pedido. Ele faz a revisão na própria lista de pedidos. Vai fazendo a conferência de cada fruta e marcando um *ok* ao lado de cada item recebido. Também verifica se as frutas estão em perfeito estado para o consumo, assim como a conferência dos preços, para ver se está tudo conforme o combinado.

Depois de verificar a qualidade e quantidade das frutas, fazem o registro dos itens no sistema, para que tudo fique organizado. Os funcionários fazem a reposição das frutas colocando uma por uma nos pontos de venda, com o devido cuidado, para não as estragar. O empreendedor sempre compra uma quantidade para que fique no salão do hortifruti. Se ainda restarem frutas nas caixas, ele as armazena em um lugar arejado, para quem não estraguem.

Para a exposição das frutas no hortifruti, o empreendedor usa o seguinte processo: as frutas grandes são colocadas nas prateleiras de cima, como são os casos dos abacaxis, melões e melancias; já nas prateleiras de baixo, ficam as menores, como peras, maçãs, morangos e uvas. Produtos como as bananas ficam penduradas em uma espécie de suporte, como se fosse um cabide. As verduras são colocadas logo na entrada do hortifruti, todas bem organizadas, para chamar a atenção dos clientes.

### RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

No hortifruti do Seu Roque as compras são responsabilidades de duas pessoas. A primeira é o próprio dono do hortifruti, que é formado em administração de empresas e teve sua primeira expe-

riência como administrador no seu próprio negócio. Quando ainda estava no terceiro período da faculdade, resolveu ser seu próprio patrão. Com o passar do tempo, aprendeu a ser um bom negociador. Também é considerado um excelente parceiro por parte de seus fornecedores. O empreendedor é responsável pelas compras e também pela aferição da qualidade das frutas. Ele está convicto de que sua missão é levar qualidade e bem-estar para mesa de seus clientes. Como ele mesmo diz, *“ não posso pôr a cabeça no meu travesseiro e dormir sabendo que eu não fiz o meu dever.”*

O filho do empreendedor é a segunda pessoa envolvida no processo de compras. É estudante de administração e trabalha com o pai no hortifruti. É ele o responsável pelo transporte das frutas, feito em uma kombi que o empreendedor conseguiu

comprar com muito esforço. O ajudante faz o transporte na kombi quando a quantidade é menor. Quando a quantidade é grande, paga um frete de um baú frigorificado para a realização adequada do transporte.

Pode-se resumir as responsabilidades das compras do empreendimento da seguinte forma: um profissional faz as compras e o outro se encarrega da logística. O proprietário faz as compras e a verificação da qualidade das frutas, assim como o pagamento aos fornecedores, já o outro funcionário faz o transporte e a entrega das frutas e verduras. Depois de todo o processo de compras, transporte, entrega e limpeza, as frutas e verduras são colocadas nas prateleiras. Cada classe de frutas é colocada nos seus devidos lugares. Visualmente, o

compartimento de estoque do empreendimento é o próprio salão de vendas do hortifruti.

## CONTROLE DAS COMPRAS

O controle de compras no Hortifruti do Seu Roque é feito de duas maneiras. A primeira é quando as frutas e verduras chegam, quando são conferidas e analisadas. O objetivo desse primeiro controle é verificar se os produtos estão em perfeito estado para o consumo. A razão desse procedimento é o fato de que algumas frutas estragam com facilidade e também, dependendo da forma com que foi organizada e transportada, pode ocorrer que algumas cheguem amassadas ou impróprias para o consumo.

A segunda é em relação ao desperdício das frutas. O Hortifruti do Seu Roque não compra frutas e verduras em grandes quantidades justamente para não haver desperdícios. Se caso acontecer das frutas e verduras vierem estragadas, o empreendedor entra em contato com o fornecedor e avisa do ocorrido. Os fornecedores são muito competentes e responsáveis. Eles não se recusam a fazer as trocas e sempre as fazem. É por isso que a parceria entre eles não acaba. Mas, se caso um dia isso vier a acontecer e se repetir, provavelmente o empreendedor irá desfazer a parceria porque ele preza muito pela qualidade das frutas e a honestidade com seus clientes.

Em relação ao desperdício dentro do Hortifruti Seu Roque as normas são muito rígidas porque o empreendedor sabe o quanto foi difícil ter

sucesso no seu empreendimento. Os funcionários são avisados antes da contratação sobre o desperdício e a falta de atenção. Caso deixem de cumprir as normas e suas responsabilidades, serão desligados do quadro de servidores da empresa.

Não foi sempre assim uma maravilha o funcionamento do empreendimento. No decorrer dos anos, o empreendedor teve muitos prejuízos e muitas dores de cabeça com alguns fornecedores que só se preocupavam com o lucro. Quando viu seu empreendimento indo de mal a pior, resolveu agir e procurar novos fornecedores. Queria quem não fosse apenas fornecedor, mas parceiro. O curso que ele fez também ajudou bastante no sucesso do seu empreendimento. Muitas pessoas acham que ele é extremamente rígido. Mas, se não fosse assim, provavelmente jamais ele teria alcan-

çado o êxito que alcançou com o seu empreendimento.

## **O SUCESSO DAS COMPRAS NO SALÃO DA JÚLIA**

Júlia Mara Lima Monteiro  
Daniel Nascimento-e-Silva

O salão de beleza da Júlia iniciou suas atividades em 2014. E até agora funciona na própria casa da empreendedora, nascida na cidade de Tefé no dia 23 de Julho de 1971, que veio para Manaus com sua família para ter uma vida melhor. A empreendedora estava trabalhando como empregada de duas empresas quando resolveu pedir demissão e inaugurar o seu salão, no espaço

de sua própria residência. Por muitos anos já tinha trabalhado em outros salões de beleza e tinha participado de vários cursos técnicos de cabeleireiro. Mas, com o seu talento, fez o seu próprio salão.

As primeiras clientes foram pessoas conhecidas do seu bairro e funcionários da empresa que ela trabalhava, como auxiliar de serviços gerais. Ela convidou algumas funcionárias da empresa para conhecer o seu salão, quando perguntou se elas gostariam de experimentar os seus serviços. E começaram a fazer manicure, cabelo, tintura, alisamento e outros. Assim, aos poucos, foi conseguindo outros clientes.

Até agora nesse momento difícil de pandemia continua um desafio prosseguir com o

movimento fraco. Contas e impostos não param de chegar, mas aos poucos a empreendedora vem conseguindo realizar seus serviços nas casas dos vizinhos. Além disso, tem conseguido novos clientes através dos clientes que experimentaram seus serviços e se encantaram. Disso surgem novas recomendações e mais serviços.

Aos poucos a empreendedora vai expandindo e melhorando a infraestrutura física do salão. Tem conseguido fazer algumas reformas, como montar e equipar um banheiro e instalar cerâmicas. Isso tem dado um visual melhor para o empreendimento. Além disso, vem comprando novas ferramentas e instrumentos de trabalho, fundamentais para a realização dos serviços.

Apesar da pandemia, a empreendedora nem pensa em desistir do seu salão de beleza. Continua

trabalhando e alimenta o sonho de montar outras unidades, quando a pandemia passar. Uma dessas unidades seria na Avenida das Torres outras no bairro da Cidade Nova. Essas unidades seriam a continuação do negócio focado na excelência de serviços executados por funcionários altamente qualificados.

### PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

As compras são planejadas de acordo com a necessidade do cliente e depende de como os serviços vão ser realizados. Geralmente, envolvem quatro etapas: 1) definição do que comprar, 2) escolha e contato com os fornecedores, 3) realização da compra e 4) recepção e armazenagem dos produtos. Esse processo é consequência da

natureza especial do empreendimento, que opera sob as condições limitativas da pandemia.

O ponto de partida é o necessário conhecimento prévio do que o cliente quer, qual vai ser o tipo de serviço que ele vai demandar. Como poucos clientes têm demandado os serviços, é necessário, primeiro, que haja a demanda para, em seguida, saber que produtos e materiais serão necessários para atender as necessidades do cliente. Para aqueles que podem ir até o empreendimento, o planejamento se faz a partir da detecção dos produtos e materiais mais comuns, como xampus, condicionadores e esmaltes.

Dentre os instrumentos e ferramentas que mais são repostos estão tesouras, pentes, escovas e secadores de cabelo (quando não é possível consertar ou quando o conserto é mais caro do que

a compra de um novo). Alguns produtos são repostos com mais frequências, para que se mantenha o estoque mínimo, como tinturas e esmaltes. Contudo, nesse ramo de negócio, o gosto da cliente é o grande diferencial. Por essa razão, saber o que a cliente quer se pintar ou fazer outros serviços adicionais no cabelo é determinante. Como as possibilidades são muitas e os recursos financeiros são limitados para a manutenção de inúmeros tipos de produtos, é preciso primeiro saber a demanda para depois comprar.

A segunda etapa é a escolha e o contato com os fornecedores. Na verdade, na prática cotidiana, a empreendedora tem apenas um fornecedor. É para ele que ela faz o pedido de alguns produtos, mas apenas para manter o estoque mínimo. E apenas para xampus e hidratantes. Por outro lado,

para manicure, ela não faz nenhum contato com fornecedores. Ela simplesmente vai nas lojas do bairro e de lugares mais afastados e faz a compra direta, desde que os preços e qualidades sejam mais em conta.

Para realizar a terceira etapa, que é a compra efetiva, a empreendedora faz uma lista do que vai ser preciso e se limita a comprar apenas o que está previsto. Mas tem sido muito frequente, também, a realização de compras de urgência, principalmente de tinturas, porque ela não tem todo o leque de cores passíveis de serem escolhidas pelas suas clientes. Aliás, ela esclarece que muitas vezes nem as lojas têm disponíveis essas cores para a venda imediata, o que a leva a fazer encomendas e esperar alguns dias para receber os produtos solicitados.

A última etapa é a recepção e armazenagem dos produtos. Às vezes é o motoqueiro do fornecedor ou o próprio fornecedor que faz a entrega. Isso é feito de carro ou através de motocicletas, com *motoboy*s. Quando os produtos chegam, a empreendedora verifica se não estão vencido, amassados ou se são efetivamente os produtos solicitados. Em seguida são colocados em uma pequena prateleira ou utilizados imediatamente.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Quando a compra é feita pela empreendedora, os produtos são transportados por ela mesma, porque são em muito pouca quantidade. Em outras vezes é a própria empresa fornecedora que faz a entrega, no carro dele ou por

meio de motociclistas. Quando o fornecedor não tem o produto, ele faz o pedido para São Paulo. O produto é organizado e embalado em caixas para que possam ser transportados com segurança, cujo modal de transporte é geralmente o aéreo, dada as características geográficas do estado do Amazonas e ao isolamento terrestre da região.

É a própria empreendedora que recebe os materiais transportados pelo fornecedor. A entrega é feita no próprio salão de beleza, momento em que é feita a anotação de tudo o que entra, atentando-se para os dados contidos na nota fiscal. Em seguida esses dados são também registrados em um pequeno caderno, principalmente o preço e quantidade de produtos.

Produtos como maquiagem e creme para cabelos são todos acondicionados e armazenados

em uma prateleira no próprio interior do salão. Chapinhas, secadores de cabelo e outros materiais e equipamentos ficam em uma pequena mala. O mesmo acontece com os produtos e materiais para manicure e pedicure, que são acondicionados em outra pequena mala, também específica para eles. São essas malas que são transportadas para a realização de serviços na casa de algumas clientes.

É interessante e importante informar que a empreendedora utiliza pequenos sacos especiais de acondicionamentos, chamados pochetes. É neles que ficam os esmaltes, por exemplo. Em outra pochete ficam os equipamentos, como alicates de unha e lixas. Isso tudo é necessário, explica a empreendedora, para deixar tudo organizado, uma coisa em cada lugar, para facilitar a realização do seu trabalho.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

A empreendedora é a única responsável pelas compras, assim como pela realização de todos os serviços. Ela é a faz-tudo na sua empresa. Detentora de grandes habilidades de falar, ela se comunica com as clientes e fornecedores com grande naturalidade. Essa competência lhe permite fazer as escolhas dos produtos e conhecer com profundidade a eficácia de cada um deles diretamente com o fornecedor.

O diálogo com suas clientes é determinante tanto para conhecer com precisão que serviços vão ser demandados quanto para identificar com precisão os produtos e materiais necessários para executá-los. Na prática, a empreendedora realiza uma espécie de análise subjetiva das suas clientes

para poder lhe oferecer os resultados estéticos e de estima desejados.

Quando a demanda aumenta muito e a empreendedora não consegue dar conta de tudo sozinha, uma funcionária temporária lhe ajuda com os serviços de cabeleireira. Quando isso acontece, essa servidora lhe ajuda a identificar e escolher os produtos e materiais que precisam ser comprados.

Outras duas pessoas participam do processo de compras: o fornecedor e o seu motoboy. Ambos prestam os serviços de entrega, embalagem e armazenagem do produto para o transporte para o salão. Como não há um lugar específico e adequado para a armazenagem no salão, tudo é colocado em uma bancada de madeira assim que chegam. Posteriormente os produtos são

colocados em malas e pochetes, como descrito anteriormente.

## CONTROLE DAS COMPRAS

O controle das compras do salão é feito em várias etapas diferentes. Primeiro é feito o orçamento para o cliente. Depois é realizada uma pesquisa para saber qual vai ser o produto que vai ser utilizado, por exemplo, que condicionador, xampu ou tintura. Em seguida a própria empreendedora vai à loja e faz a compra. Se não tiver o produto, ela faz o pedido com o seu fornecedor. Após se certificar de que está realmente comprando o produto correto, faz o pedido e o pagamento. Algumas vezes acontece de o produto vir errado e não servir para o tipo de serviço desejado pela cliente ou vir outro produto

ou outra marca. Quando isso acontece, é necessário negociar a troca e o distrato da compra.

Quando não fazia a verificação, a empreendedora comprava muitos produtos vencidos. Isso se transformou em seu maior problema, sua grande dor de cabeça, o que lhe fez perder muito dinheiro. Outra fonte de desperdícios e prejuízos foi com o excesso de uso de xampus, condicionadores e tinturas. Esses produtos sobravam em grandes quantidades, e porque não precisavam mais serem utilizados, eram jogados fora. Agora a empreendedora aprendeu a fazer as compras na quantidade exata que vão ser usadas.

Um terceiro aprendizado para a criação do seu sistema de controle foi a precaução. Antes ela comprava muito o que não era necessário. Agora

ela adotou a filosofia de só comprar o que for preciso e aquilo que as clientes mais pedem. Comprar aquilo que não se tem a certeza de que vai ser utilizado e que não sejam aquilo que as clientes pediram é o caminho certo para prejuízos, garante.

Outro aprendizado foi com relação à qualidade. Quando a empreendedora faz o pedido e o produto vem amassado ou errado, avisa imediatamente o fornecedor. A maior ocorrência é a recepção de produtos errados, seja na marca, seja na especificação. Felizmente, na maioria dos casos o problema é resolvido sem grandes dificuldades.

Esses problemas persistiram por muito tempo. Por incrível que possa parecer, a empreendedora não dava a devida importância a eles. Ela só resolveu reagir e encontrar uma forma

de eles não acontecerem mais quando percebeu que ela estava ganhando muito pouco. O produto de seus grandes esforços não lhe rendiam os resultados financeiros que compensassem tanta dedicação. Só tomou uma atitude quando viu, portanto, que estava tendo prejuízos crescentes. E foi a partir daí que seu empreendimento começou pouco a pouco a dar os resultados positivos desejados.

## **GESTÃO DE COMPRAS NA MERCEARIA DA MARTINHA**

Laura da Silva Ferreira  
Daniel Nascimento-e-Silva

A mercearia da Martinha teve início em suas atividades no mês de novembro de 2017. Funcionava, no princípio, na casa da proprietária, uma mulher trabalhadora, indígena da etnia Mura, que veio do município de Autazes para Manaus. A empreendedora sempre se considerou uma boa dona de casa, que passou por momentos difíceis, após seu marido ficar desempregado. Como já tinha tra-

balhado com vendas de café da manhã, refeições e lanches, tinha desenvolvido a habilidade de empreendedora. E a partir da consciência de sua própria competência resolveu abrir um pequeno negócio de vendas de mercadorias.

Os primeiros clientes foram os moradores da comunidade, seus vizinhos. Como é uma mulher conhecida, a mercearia ficou com seu próprio nome. Mas em formato diminutivo, Martinha, para designar o modo carinhoso com que sempre foi tratada pelas pessoas. Foi a primeira mercearia da comunidade, ainda que os clientes tivessem uma opção de compras mais próxima de suas casas. Com o crescimento de vendas e mercadorias, a mercearia estava ficando pequena para organizar internamente os produtos. Por isso teve que ser ampliada. Como ela mesma relatou, a tendência

sempre foi crescer para melhorar o ambiente de operações e poder separar a área do empreendimento do seu espaço familiar, de sua própria residência.

Hoje a empreendedora tem duas mercearias, a matriz e uma filial. Trabalham com ela diretamente alguns de seus familiares e, indiretamente, alguns contratados informalmente. Porque nenhum empreendimento desse porte tem condições de cumprir as legislações sem comprometer a sua sobrevivência. Resumindo, o empreendimento emprega historicamente cerca de 20 funcionários. Infelizmente, devido à situação atual da pandemia do covid19, teve que temporariamente reduzir seu quantitativo de funcionários.

Seus clientes são tanto os membros da comunidade onde o empreendimento opera como de

fora dela e de bairros próximos. Com uma adequada gestão e organização, ótimo atendimento buscando a satisfação de seus clientes, o empreendimento tem prosperado. Como uma empreendedora de visão de futuro, há o sonho de se abrir outras filiais em pontos estratégicos da cidade.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

O planejamento é uma importante tarefa para a organização. É composto por etapas determinadas, em que a primeira é definir a lista de compras das mercadorias, a segunda é o estabelecimento de contato com as distribuidoras que fazem o suprimento, a terceira é efetuar as compras e a quarta é o armazenamento das mercadorias recebidas. Essas quatro etapas são fundamentais para o alcance de resultados promissores. Tudo

precisa ser contabilizado, para não se ter prejuízos e nem aconteçam surpresas desagradáveis.

Tudo começa com a definição do que necessita ser comprado. É feita uma relação de compras. Como são duas mercearias, a lista de cada uma é diferente, conforme a venda de cada uma. A saída dos produtos consumidos pelos clientes varia de alimentos perecíveis, como verduras e frutas, a produtos de higiene. Cada produto é registrado, para ser comprado e não faltar na prateleira.

O contato com os fornecedores é feito pela própria empreendedora ou pelos seus funcionários com responsabilidade para tal. Eles verificam a forma mais rápida de entrega e o melhor preço possível para a revenda. As mercadorias da lista dos mercadinhos são selecionadas, conferido cada

produto e enviado para as distribuidoras para poder ser efetivada a compra.

Para a realização da compra, o fornecedor recebe a lista do funcionário com a especificação dos produtos que são necessários. O fornecedor verifica a disponibilidade das mercadorias e faz o orçamento. O funcionário da mercearia recebe, confere e aprova o orçamento, para em seguida efetuar o pagamento. Geralmente é o próprio fornecedor que transporta as mercadorias. Mas quando isso não acontece, a própria empreendedora é quem o faz. Aliás, muitas vezes ela vai às compras dos produtos, especialmente nos dias em que há promoção e são oferecidos descontos melhores no atacado. Isso confirma a lição de que é na compra que se ganha dinheiro.

Depois que as mercadorias chegam no empreendimento, são devidamente conferidas, para ver se está tudo certo, em conformidade com a lista entregue ao fornecedor. Procura-se ver se não há produto quebrado e se tudo está no prazo de validade. Em seguida os produtos são arrumados nas prateleiras, organizados conforme o tipo do produto. Tudo fica à disposição e à vista do cliente.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Depois que a compra é concluída, começa o método da organização dos produtos. Na verdade, a organização já começa com o distribuidor, que faz a separação e organiza as mercadorias de forma adequada, seguindo sempre a lista de pedido recebida. Na maioria das vezes as mercadorias são transportadas em um caminhão fechado; mas, em

outra vezes, são através de motocicletas com carroceria, especialmente nos casos em que a quantidade de produtos é pouca.

Quando o caminhão ou a moto com carroceria chega na mercearia, a empreendedora ou um funcionário dela recebe faz a recepção. Os entregadores sempre são recebidos com cordialidade, oferecendo-lhes água, suco ou um cafezinho. Em seguida, é conferida a lista de compras que foi entregue ao fornecedor, no início do processo. Primeiro é observado se as mercadorias estão corretas, nas quantidades que foram solicitadas. Depois é verificado se o valor da nota fiscal confere com o preço acertado quando da confecção do orçamento.

Assim que termina a conferência e os transportadores tenham ido embora, a empreendedora e algum dos funcionários anotam cada produto

para ficar registrado em um caderno de compras. O empreendimento ainda não dispõe de recursos computacionais para o gerenciamento das informações sobre seus materiais. A anotação no caderno é o recurso que a empreendedora utiliza para que possa ter o controle sobre as suas mercadorias e gerenciar seus suprimentos.

Depois cada produto é organizado nas prateleiras e fica exposto para a venda, algumas mercadorias são armazenadas em outra sala, para que possam compor o estoque. Essas mercadorias são aquelas que apresentam maior número de saídas e cujo ressuprimento demande um tempo superior às demais. Quase sempre as mercadorias que estão apenas na área de vendas são as que têm saídas um pouco menores e mais prolongadas do que as estocadas.

O método de organização da mercearia é começa pela determinação do tipo de produto. A partir dessa separação das mercadorias, as prateleiras são organizadas conforme o tipo de produto. Por exemplo, o material de higiene fica ao lado esquerdo de quem entra no estabelecimento, alimentos perecíveis ficam à direita e, ao fundo da mercearia, ficam as frutas, verduras e os frios. Tudo permanece bem organizado para melhor satisfazer o cliente e gerar os resultados positivos para o empreendimento. Por exemplo, colocam-se os frios verduras e frutas no fundo porque são mais demandados. E ao passar por todo o corredor, os clientes poderão visualizar outros possíveis produtos de que necessitam, aumentando as chances de serem demandados.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

O processo de compras da mercearia é feito por duas pessoas. A primeira é a proprietária do empreendimento, uma senhora que cursou apenas o ensino fundamental, mas que tem uma habilidade formidável como empreendedora. É ela que negocia e escolhe os fornecedores desde o contato até a melhor forma de pagamento e verificação de disponibilidade dos produtos.

A empreendedora sempre procura estabelecer um bom posicionamento nas negociações para que possa identificar com adequação as suas responsabilidades. Ela tem consciência de que o processo das compras deve ser baseado na parceria com o fornecedor. E, para isso, a credibilidade é muito importante para bons negócios sejam realizados hoje e futuramente.

A segunda pessoa responsável no processo das compras é a gerente da mercearia e filha da empreendedora. Essa profissional tem o ensino médio completo e sempre ajudou sua mãe, desde a mais tenra idade. Para que pudesse participar mais diretamente do empreendimento, tirou sua habitação e possui um automóvel. É dela a responsabilidade por transportar e organizar as compras feitas pela empreendedora. O transporte é feito no carro da gerente, que coloca no porta-malas do veículo todos os produtos comprados, de forma organizada para fazer o transporte com segurança. Ela armazena os produtos maiores e mais pesados por baixo e os menores e mais leves pela parte de cima.

Assim, as responsabilidades pelas compras no empreendimento são da empreendedora e sua

gerente. A proprietária faz as compras e a gerente faz o transporte e organização das mercadorias. Depois de comprados, os produtos são selecionados e divididos. Uns vão para a sala de estoque, como detalhado anteriormente, e os demais vão de imediato para as determinadas prateleiras de higiene, alimentícios e hortifruti. Conforme as vendas se processam na mercearia é que são compradas as quantidades corretas e específicas de cada produto.

## CONTROLE DAS COMPRAS

A sistemática de controle dos produtos na mercearia é feita de duas formas. A primeira acontece na chegada dos produtos. Sua finalidade é saber se a mercadoria é a correta e está em conformidade com o pedido. O foco, portanto, é saber se es-

tão em perfeito estado. Essa primeira observação decorre de várias experiências em que os produtos chegaram errados e danificados, coisa que pode ocorrer novamente e que muitas vezes não se tem como evitar com rapidez. Ainda que tenham saído em perfeitas condições da distribuidora, pode ocorrer algum dano durante o transporte do fornecedor até o ponto final da entrega.

A segunda forma é o aproveitamento dos produtos. A proprietária da mercearia tenta não desperdiçar nenhuma quantidade dos produtos desde a entrega. Quando os produtos recebidos não chegam de acordo com o que foi pedido, a empreendedora entra em contato com a distribuidora e informa o ocorrido. Algumas vezes em que ocorreram esses problemas, quando foi relatado o erro a empreendedora aguardou a troca do produto

avariado pela distribuidora. Quando o fornecedor não faz a troca, a proprietária cancela todas as compras que fez com aquele fornecedor. Por outro lado, se algum produto é quebrado ou desperdiçado no empreendimento por algum funcionário, a proprietária faz a primeira advertência; se ocorrer outra vez, ela executa a demissão do colaborador.

A empreendedora relata que, no início de suas operações, acontecimentos como eram bastante comuns e não lhe dava a importância devida. Mas quando percebeu que isso passava a comprometer o seu sucesso, passou a adotar esses dois procedimentos para evitar o fracasso. Ela percebeu que seus negócios não estavam bem e que não conseguia progredir porque não tinha o devido con-

trole sobre as suas mercadorias. Passou, então, a aplicar essas normas para evitar os desperdícios.

Além desses procedimentos, a proprietária fez cursos de empreendedorismo. Pretendia aumentar ainda mais o seu sucesso. Para isso, procurou aprender a saber planejar, organizar, dirigir e controlar estrategicamente o seu empreendimento em formato de um esquema lógico. No mínimo, diz ela, para ter uma boa gestão de compras seus produtos devem que estar compatíveis com os produtos dos seus concorrentes.

## **GESTÃO DE COMPRAS NO BAR ZINHOPUB**

Weverton Rodrigues da Costa  
Daniel Nascimento-e-Silva

O Bar ZinhoPub iniciou suas atividades no ano de 2005 com vendas de bebidas, lanches e alimentos não perecíveis. Sua origem se deu em um pequeno ponto comercial, edificado pela mãe do empreendedor, na esquina do seu terreno. Desde os primeiros dias fez muito sucesso. Tanto foi assim que o espaço ficou conhecido como bar da Di-jecca e, mais tarde, passaria a se chamar ZinhoPub. O negócio vendia bastante, principalmente para os motoristas de ônibus. Contribuiu muito para isso

o fato de que o esposo da empreendedora inicial ser motorista e ter apresentado o empreendimento para os seus colegas, que o frequentavam nas folgas do trabalho. Porém, sua mãe teve que parar com as vendas por questões de saúde. E não tinha quem a ajudasse ou tomasse as rédeas do negócio.

Mas, no ano de 2012, o empreendimento foi repassado para o filho caçula. Com apenas 19 anos, o jovem empreendedor foi em busca de investimentos para melhorar e ampliar o negócio. Como consequência de sua habilidade, conseguiu um bom investimento e começou a construção do novo ambiente. O que era um ponto pequeno se transformou em um bar amplo, com mais comodidade para os seus clientes. O bar ZinhoPub está localizado na esquina da Rua Mauá da Serra, número 2, no bairro Zumbi dos Palmares, na cidade de Ma-

naus, capital do estado do Amazonas. O estabelecimento dispõe de três pessoas da família para ajudar nas compras, vendas e atendimento.

Hoje, o empreendimento está sendo reorganizado para que, futuramente, possa oferecer um serviço diferenciado ao público. Essa interrupção foi causada pela pandemia, cuja oficialização foi feita através de decreto municipal. O ambiente está aberto apenas para vendas, não sendo permitido o consumo internamente.

A origem do nome e marca do empreendimento é bastante curiosa e inusitada. O termo Zinho é originário do apelidos dados ao seu pai por seus amigos de infância. Já o final Pub vem da abreviação em inglês de *public house*, que significa literalmente casa pública e designa todo ambiente mais familiar onde as pessoas se reúnem para con-

versar sobre tudo, jogar conversa fora e tomar uma boa cerveja.

## PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

O planejamento das compras do ZinhoPub é feita de duas formas: por mensagem ou diretamente nos atacadistas e supermercados. No primeiro caso, é feito o contato com o vendedor da empresa, através do WhatsApp, que verifica a disponibilidade do produto em estoque. Em seguida é feito o pedido (por exemplo, 20 grades de cerveja Schin de um litro, 10 caixas de cerveja em lata de 350 ml, 5 grades de cerveja em garrafas de 600 ml e assim por diante). O vendedor passa o valor total da fatura no mesmo instante do pedido. Geralmente, no dia seguinte o pedido chega.

Na segunda forma, primeiramente é feita a verificação dos produtos que estão em falta no estoque. Após esse procedimento, as compras são feitas diretamente nos atacadistas e nos supermercados. O ZinhoPub possui seu próprio veículo, pois dessa maneira se torna mais fácil procurar onde os produtos estão mais baratos ou em promoção.

Atualmente o empreendimento trabalha apenas com um fornecedor. Esse fornecedor traz o material solicitado, com carro de grande porte. Após fazer a compra, o comprador do empreendimento repassa os valores do material para o fornecedor. O empreendedor fica atento para as ofertas durante a semana toda. É feita apenas uma compra por semana, cujo valor total varia entre R\$ 400,00 e R\$ 800,00. Mas pode acontecer de o limite

se expandir além dos R\$ 800,00 e chegar até R\$ 5.000,00. Como tem realizado muitas compras, o fornecedor repassa algumas bonificações. E por ser um cliente fixo o estabelecimento ganha promoções na hora da compra, além de bons e generosos descontos.

Após a solicitação do produto, o representante da empresa entra em contato com o seu setor de contas, para que seja feita a emissão de um boleto, com vencimento de até sete dias para pagar. Esse boleto pode ser pago em qualquer estabelecimento bancário ou organizações para isso autorizadas. Após o prazo de vencimento é cobrada uma multa de 1% mais atualização monetária de R\$ 0,91 ao dia.

A decisão de compras é do proprietário, mas o recebimento do material é feito por uma pessoa

responsável, maior de idade. Essa observação é importante porque a maior parte dos produtos é composto por bebidas alcóolicas, cumprindo-se, portanto, os ditames legais. Um funcionário confere o material, assina a guia de recibo, recebe o boleto e guarda o material no depósito, devidamente empilhado. A conferência da quantidade e qualidade dos produtos é feita manualmente. Por ser um estabelecimento pequeno, não possui um sistema de controle de estoque digital.

As compras diretas são feitas a partir das 14:00 horas e chega a durar até as 17:00 horas. Este é o horário mais flexível para o dono do estabelecimento. Isso lhe confere tempo suficiente para procurar por promoções de bebidas. Geralmente essas promoções são encontradas em atacadistas. Compram-se em grandes quantidades não só as bebi-

das (como refrigerantes, sucos, cerveja em lata, caça e água, dentre outras), mas também produtos de *bomboniere* (como militos, bolachas, balas, doces e amendoins).

As compras são feitas em atacado porque os produtos saem mais barato. Como consequência, pode-se vender com o preço normal de mercado, com grande capacidade competitiva em relação aos seus concorrentes. O diferencial buscado pelo empreendimento é ter aquilo que o cliente deseja. Para isso, primeiro são identificados os gostos, preferências, comportamentos e o que é mais consumido pelo cliente. Em seguida é feito o registro de cada uma dessas especificidades, para que se tenha a garantia de que o produto desejado falte em estoque e, na hora de vender, não deixar que o cliente fique sem o produto desejado. Além disso, os cli-

entes têm exigido cada vez mais um bom atendimento. Como qualidade é um fato que seus produtos já têm, a atenção dos funcionários para com os clientes é um desafio constante.

## ORGANIZAÇÃO DAS COMPRAS

Depois que o pedido é feito através do WhatsApp, o vendedor manda a lista de pedido diretamente para seu setor de contas para a emissão do boleto. Ali também está contida a quantidade e o tipo de cada produto. Em seguida, o conferente do material separa e carrega os materiais até o caminhão de transporte, para que entrega seja feita.

Assim que o caminhão chega, o responsável pelo estabelecimento já está aguardando para rece-

ber o material. Contudo, antes disso, ele separa os vasilhames de cerveja e organiza tudo certinho. Para não haver falha na hora da conferência dos produtos, pega a lista negociada pelo WhatsApp e separa item por item para verificar se há avarias. Se estiver tudo certo, assina a guia de pagamento e a entrega ao transportador. Se houver avarias, o produto é trocado no mesmo instante.

Após a conferencia, todos os produtos são registrados com os nomes dos produtos, os preços e quantidade dos itens. Todos esses dados são escritos manualmente. Após o registro, todos os produtos são higienizados e guardados em *freezers*. O estoque é guardado em um local de fácil acesso na hora da reposição, facilitando o procedimento. Os demais produtos comprados em atacadistas e *bombonières*, mas também são registrados e higieniza-

dos; porém, são organizados no balcão e nas prateleiras de vidro, ambientes de fácil visualização por parte do cliente.

Os produtos são colocados nos *freezers* de acordo com a embalagem. Garrafas de vidro de um litro são colocadas no *freezer* que o próprio fornecedor disponibiliza. Para o caso dos produtos de outras marcas, as latas de cerveja e refrigerantes são colocados em *freezers* horizontais, as garrafas de plásticos (com água, sucos e refrigerantes) são acondicionadas em *freezers* verticais. E as miudezas (como bombons, militos, bolachas, chicletes e outros) são colocadas, todas muito bem organizadas, em um balcão e prateleira de vidros.

## RESPONSÁVEIS PELAS COMPRAS

O processo de compras é de responsabilidade do empreendedor. Ele, que assumiu o negócio da família desde os 19 anos de idade, hoje conta com 23 anos e está cursando o ensino superior em contabilidade. Seus desafios semanais é manter uma carteira de fornecedores, através do cadastro de empresas que disponibilizam freezers, jogos de mesas e cadeiras. Isso é feito a partir de uma avaliação cadastral prévia. Se estiver tudo certo, com CPF atualizado, a empresa fornecedora emite um contrato, onde o empreendedor é o responsável por todos os materiais disponibilizados e colocados sob sua tutela. É dessas empresas que são feitos os pedidos dos produtos que serão vendidos.

A segunda pessoa envolvida no processo de compras dos materiais é a mãe do empreendedor.

Ela ajuda no processo de compras e também nas vendas dos produtos, como refrigerantes, bolachas, milho, cigarros, e até materiais de limpeza. Entre outros, seus afazeres são a efetivação dos pagamentos dos boletos e das contas de água e luz.

A terceira pessoa envolvida é o que recebe os produtos, realiza a higienização de cada um deles, faz a conferência do que foi pedido e do que foi entregue e organiza tudo em cada lugar predeterminado.

A quarta e última pessoa que faz parte do processo de compras é a irmã do empreendedor. É ela que tem a responsabilidade de conduzir o veículo (carro pequeno) para fazer as compras menores.

Cada pessoa envolvida no processo de compras tem sua responsabilidade bem determinada.

O proprietário faz a negociação direta com o fornecedor de bebidas, o pagamento do funcionário e a administração do negócio. A mãe e a irmã ajudam no processo de compras dos pequenos produtos, pagamentos de boletos e contas de água e luz. E o funcionário tem a atribuição de receber, organizar, higienizar e ajuda nas vendas dos produtos comprados, juntamente com a mãe do empreendedor.

### CONTROLE DAS COMPRAS

As compras são controladas da seguinte forma, assim que os produtos são entregues pelo fornecedor, o funcionário faz a verificação item por item para saber se tem alguma avaria. Quando o produto estiver danificado, na mesma hora é feita a troca. Já os produtos que são comprados nas or-

ganizações atacadistas, é verificado desde a data de validade até se o material não está quebrado ou amassado. Como os fornecedores prezam muito a qualidade dos seus produtos e a entrega de excelência para o cliente final, fica facilitado grande parte do processo de compras.

Se não esse padrão não for seguido, se não for verificado antes de comprar, pode acontecer grande prejuízo. Isso já aconteceu em outras ocasiões, como foi o caso de os produtos estarem com a data de validade muito próxima e não deu tempo de vendê-los todos. E isso aconteceu justamente durante a pandemia do coronavírus, período em que o estabelecimento permaneceu fechado por alguns meses.

As perdas dessa ocorrência trouxeram o aprendizado de que não se deve comprar em gran-

des quantidades, se os produtos estiverem com os prazos de validade próximos. Evidentemente que, se houver a garantia de que eles serão consumidos antes que o prazo vença, as compras precisam ser realizadas, o que representa quase certeza de lucro no período. Mas a regra instituída a partir dali foi que produtos com prazo curto de validade devem ser comprados apenas quando houver a garantia de vendas, os preços forem satisfatórios e em pequenas quantidades.

Esses procedimentos garantem ao empreendedor e ao seu empreendimento um controle efetivo e suficiente para que não haja desperdícios. Como esse padrão é conhecido por todos os que trabalham ali, as perdas e prejuízos não foram mais verificados, as vendas continuam acontecendo de maneira satisfatória e os clientes têm se

mostrado cada vez mais satisfeitos com o que lhes é oferecido.

## CONCLUSÃO

Daniel Nascimento-e-Silva

As experiências relatadas neste livro sobre a gestão de compras em microempreendimentos são extremamente ricas. Algumas descobertas particulares, contudo, chamam a atenção. A primeira delas é que a origem de grande parte dos empreendimentos é negativa, uma vez que esses empreendedores resolveram empreender como alternativa ao desemprego. Esse fato aconteceu com o próprio

empreendedor ou com alguém da família responsável pela manutenção financeira.

A experiência de outros empreendimentos tem mostrado, por outro lado, que a possibilidade de sucesso e desenvolvimento está diretamente ligada com a capacidade de planejamento e execução de planos de negócios. E para elaborar esse documento são necessários conhecimentos técnicos que, infelizmente, não estão disponíveis para a quase totalidade dos que iniciam a árdua batalha do empreendedorismo. Não basta querer empreender, é preciso saber. Não é suficiente a vontade de se tornar empreendedor, é preciso ter conhecimentos, habilidades e atitudes de empreendedores.

As consequências da falta de um plano de negócios formal, elaborado tecnicamente, são facil-

mente percebidas. Uma delas é a confusão entre o patrimônio do empreendedor e o que pertence ao empreendimento. Utiliza-se o patrimônio particular para servir os interesses do negócio da mesma forma que provavelmente deve acontecer com a tomada de recursos financeiros do empreendimento como se fosse dos seus proprietários. Em todos os relatos isso ficou bem nítido.

Mas é um fato incontestado que alguns empreendimentos aqui relatados conseguiram um sucesso razoável, mesmo com a baixa sofisticação técnica empregada. E talvez seja, esses exemplos, que em muito têm se amontoado, que levam outras pessoas mais tímidas a serem forçadas a empreender. A necessidade de se fazer alguma coisa para ganhar um dinheirinho, ante a alternativa desastrosa da penúria, ainda continua a ser o principal

motivo para empreender. Com os exemplos de quem está próximo, essa decisão fica facilitada. Mas isso jamais deve ser confundido com possibilidade de sucesso. A maioria dos empreendimentos que abrem suas portas hoje as fecharão em, no máximo, cinco anos.

E a gestão de compras tem muito a ver com a longevidade ou com a morte prematura desses empreendimentos. Em um ambiente em que faltam apoios técnicos e financeiros, é a capacidade do empreendedor ou de alguém da família em lidar com dinheiro e negociação que vai definir, em grande parte, quanto tempo a empresa vai durar. Se esses conhecimentos e habilidades forem sólidos, provavelmente o empreendimento ganhará fôlego e se desenvolverá. Se não forem, seguirá o ciclo natural da morte prematura.

Não é por acaso, portanto, que essas pessoas sejam vistas com chatas, sovinas e outros tipos de meritórios. O controle rigoroso perturba, mas tende a ser o único remédio diante da epidemia de mortalidade empresarial que se assiste a todo momento em território nacional. Somos o país dos empreendedores simplesmente porque todo mundo acha que comprar ou produzir alguma coisa para vender é empreendedorismo. Diferentemente de outros países, onde apenas os que se prepararam para tal é que o fazem, nossos empreendedores sofrem as consequências de perder o pouco patrimônio que têm, se não sofrerem os males de novas dívidas contraídas. Na maioria dos casos, nem a gestão de compras poderá ajudar.

Essas nove experiências relatadas neste livro podem ser consideradas vitoriosas, apesar de

tudo. Algumas conseguiram expandir as suas unidades, enquanto outras têm essa intenção. Se esses sonhos vão se realizar, apenas o tempo é capaz de responder. Contudo, quaisquer que sejam as oportunidades e adversidades, a gestão de compras desempenhará um papel decisivo em quaisquer cenários.

## REFERÊNCIAS

ACHEAMPONG, G.; BOSSMAN, D. G. A review of financing issues among microenterprises In Ghana. **International Journal of Multidisciplinary Studies and Innovative Research**, v. 1, n. 1, 2020. <https://doi.org/10.21681/IJMSIR0082020>

ALAWSI, Husham. An overview of Bahrain's microenterprises role in eliminating unemployment. Proceedings of the 2nd American University in the Emirates International Research Conference, AUEIRC'18 – Dubai, UAE 2018, p. 35-41, 2020.

ASAMOAHA, David; TAKIEDDINE, Samer; AMEDOFU, Mawuli. Examining the effect of mobile money transfer (MMT) capabilities on business growth and development impact. **Information Technology for Development**, v. 26, n. 1, p. 146-161, 2020. <https://doi.org/10.1080/02681102.2019.1599798>.

BEZECNÝ, Jan et al. Evaluation of suppliers' quality and significance by methods based on weighted order. **Acta Logistica**, v. 6, n. 1, p. 1-4, 2019.

BRYSON, John R. et al. Supply Chains and Logistics Services. In: BRYSON, John R. et al. **Service Management**. Cham: Palgrave Macmillan, 2020. p. 203-221.

JACOB, Ogunode Niyi. An investigation into the challenges facing the planning of manpower. **International Journal on Integrated Education**, v. 3, n. 7, p. 100-110. <https://dx.doi.org/10.31149/ijie.v3i7.500>.

KAMELI, Shalaleh et al. Transparency of the concepts of directing and leadership in organizational leadership theory based on critical hermeneutics theory. **International Journal of Organizational Leadership**, v. 9, n. 2, p. 105-112, 2020.

LI, Aining; KANG, Minjie. Research on spatial resource planning of land and sea co-ordination. In: **IOP Conference Series: Earth and Environmental**

**Science.** Beijing: IOP Publishing, 2021.  
<https://dx.doi.org/10.1088/1755-1315/661/1/012014>.

MANNINEN, Anneli; MERISTÖ, Tarja. Supporting Microenterprises Growth and Innovation by Regional Partnership Model. In: **Proceedings of the 15th European Conference on Innovation and Entrepreneurship**. Academic Conferences International, 2020. <http://doi.org/doi:10.34190/EIE.20.078>.

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel et al. Analysis of the effectiveness of the managerial process in a federal institution of education, science and technology in Northern Brazil. **Braz. J. of Bus.**, Curitiba, v. 2, n. 2, p.1420-1440, abr./jun. 2020. <https://doi.org/10.34140/bjbv2n2-037>.

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel et al. proposição de uma sistemática de avaliação de aprendizagem na formação de administradores com base no processo gerencial. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 6, n. 4, p. 640-657, dez. 2013. <https://doi.org/10.5902/198346595826>.

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel. **Gestão de organizações de ciência e tecnologia: microensaios sobre a prática do processo gerencial**. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2016.

NASCIMENTO-E-SILVA, Daniel. **Gestão de organizações de ciência e tecnologia: ferramentas e procedimentos básicos**. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas, 2017.

NINGTYAS, Trimurti et al. Multi-stakeholder participation challenges in local disaster management policies: A case from Bojonegoro District, Indone-

sia. In: **6th International Conference on Social and Political Sciences (ICOSAPS 2020)**. Atlantis Press, 2020. p. 417-424. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201219.063>.

NORIMARNA, Johan Stefanus et al. Evaluation of Healthy Indonesia Program Process with Family Approach (Pis-Pk) on Hypertension Indicator on Ambon City. **Medico Legal Update**, v. 20, n. 4, p. 2220-2227, 2020.

NUGROHO, S.; BANDONO, A.; SUHARYO, O. Human resources development assessment planning program and bureaucratic reform management on the performance of government organization. **Management Science Letters**, v. 11, n. 4, p. 1429-1438, 2021. <https://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.020>.

OGUNOH, Peter E.; MBANUSI, E. C.; PETER, Okoye Uchenna. Effective implementation of maintenance models in building maintenance process. **Journal of Engineering Research and Reports**, v. 2, n. 2, p. 1-10, 2018. <https://dx.doi.org/10.9734/jerr/2018/v2i29937>.

OLASUPO, Mutiullah; OKAFOR, Chukwuma; IGBOKWE, Anthony. Policy evaluation of environmental sustainability of supply chain practices on the performance of total exploration and productivity Nigeria LTD. **Policy**, v. 8, n. 10, 2018.

ÖZTÜRK, Mesut. An embedded mixed method study on teaching algebraic expressions using metacognition-based training. **Thinking Skills and Creativity**, v. 39, p. 100787, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100787>.

PASHAYEVA, Irada. Management accounting system in higher education and its distinctive features from financial accounting. **Economic and Social Development: Book of Proceedings**, v. 3, p. 724-727, 2020.

PUSPITA, Mega; LIAN, Cing San. The influence of general management practices on employees' satisfaction of an employment agency in Alabang, Philippines. In: **Abstract Proceedings International Scholars Conference**. 2019. p. 1103-1116. <https://doi.org/10.35974/isc.v7i1.979>.

SETIAWAN, Dicky Anjana; NASUKA, Nasuka; RUSTIADI, Tri. Management of the Indonesian Basketball Association (PERBASI) Banyumas Regency in 2020. **Journal of Physical Education and Sports**, p. 31-37, 2021.

TIRKOLAEI, Erfan Babaei et al. A novel hybrid method using fuzzy decision making and multi-objective programming for sustainable-reliable supplier selection in two-echelon supply chain design. **Journal of Cleaner Production**, v. 250, p. 119517, 2020.

TORELLI, Riccardo; BALLUCHI, Federica; FURLOTTI, Katia. The materiality assessment and stakeholder engagement: A content analysis of sustainability reports. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 27, n. 2, p. 470-484, 2020. <https://doi.org/10.1002/csr.1813>.

UMAR, Umar Habibu. The relevance of accounting profession in Islamic inheritance. **Bayero International Journal of Accounting Research**, v. 11, n. 1, p. 414-430, 2021.

VILLAFUERTE, Hugo; VIACAVA, Gino; RAYMUNDO, Carlos. Continuous Improvement Model for Inventory Planning Applying MRP II in Small and Medium Sized Enterprises. In: **International Conference on Human Interaction and Emerging Technologies**. Springer, Cham, 2019. p. 842-848.