

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

Teoria, dicas e questões de concursos.

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

CONCEITO DE RECURSO MATERIAL E PATRIMONIAL

A administração (ou gestão) de materiais é um **ramo** especializado da ciência administrativa que tem como objetivo coordenar as atividades necessárias para garantir o suprimento de todas as áreas da organização, ao menor custo possível e de maneira que a prestação de seus serviços não sofra interrupções prejudiciais aos cidadãos.

Recurso material, em sentido amplo, é todo o bem físico (tangível ou corpóreo) empregado em uma organização.

O Decreto nº 99.658/1990, em seu art. 3º, vai além, arrolando alguns exemplos do que seriam recursos materiais em órgãos públicos:

Material é a designação genérica de equipamentos, componentes, sobressalentes, acessórios, veículos em geral, matérias-primas e outros itens empregados ou passíveis de emprego nas atividades dos órgãos e entidades públicas federais, independente de qualquer fator. (Brasil, 1990)

Para fins de gestão, os recursos materiais, em sentido amplo, podem ainda ser classificados em duas subcategorias: os recursos materiais em sentido estrito e os recursos patrimoniais, assim definidos:

Recurso material, em sentido estrito, é todo o bem físico (tangível) empregado em uma organização que detém natureza não permanente. Em geral, constituem-se em materiais que são consumidos ao longo do tempo, constituindo-se, usualmente, bens de estoque. Apesar de ser esta uma classificação contábil, o conceito de recurso material, em sentido estrito, aproxima-se sobremaneira do inerente a material de consumo.

Recurso patrimonial é todo o bem físico (tangível) empregado em uma organização que detém natureza permanente. Em geral, os bens patrimoniais podem ser de três tipos: imóveis (prédios, terrenos etc.), instalações (uma central de ar condicionado, por exemplo) e materiais permanentes (máquinas, móveis, computadores etc.)

FINALIDADE

A administração de materiais tem por **finalidade** assegurar o contínuo abastecimento de artigos necessários e capazes de atender aos serviços executados por uma empresa, é o que chamamos de apoio logístico.

A administração de materiais visa **abastecer**, de modo contínuo, a empresa com material que seja necessário para as suas atividades. São 5 requisitos básicos para o abastecimento:

a) Qualidade do Material

O material deverá apresentar qualidade tal que possibilite sua aceitação dentro e fora da empresa (mercado).

b) Quantidade

Deverá ser estritamente suficiente para suprir as necessidades da produção e estoque, evitando a falta de material para o abastecimento geral da empresa bem como o excesso em estoque.

c) Prazo de Entrega

Deverá ser o menor possível, a fim de levar um melhor atendimento aos consumidores e evitar falta do material.

d) Menor Preço

O preço do produto deverá ser tal que possa situá-lo em posição de concorrência no mercado, proporcionando à empresa um lucro maior.

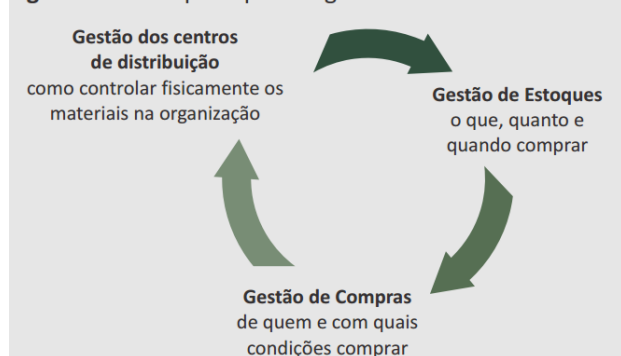
e) Condições de pagamento

Deverão ser as melhores possíveis para que a empresa tenha maior flexibilidade na transformação ou venda do produto.

PRINCIPAIS ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Gonçalves (2007), de forma didática, agrupa as atividades inerentes à gestão de materiais em três nichos principais, dispostos de acordo com o seguinte esquema:

Figura 3. Nichos principais da gestão de recursos materiais



A esses nichos, poderíamos adicionar outro: a gestão de recursos patrimoniais. Cada um desses nichos contém atividades típicas, que são arroladas no quadro a seguir:

Quadro 1. Atividades na gestão de materiais

ATIVIDADES NA GESTÃO DE MATERIAIS	
NICHO	Atividades envolvidas
Gestão dos centros de distribuição	Recebimento, armazenagem, distribuição, movimentação de materiais etc.
Gestão de estoques	Análise dos custos de estoque, previsão de consumo, operacionalização dos sistemas de reposição de estoque, inventários dos estoques, apuração de indicadores (giro e cobertura de estoques, entre outros) etc.
Gestão de compras	Identificação de fornecedores, pesquisa de preços, negociação com o mercado, licitações, compras diretas (dispensa e inexigibilidade de licitação) acompanhamento de pedidos, liquidação etc.
Gestão de recursos patrimoniais	Tombamento, desfazimento (alienação), guarda e conservação, inventário de bens patrimoniais, cálculo de depreciação etc.

TAREFAS DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

O **constante equilíbrio** entre estoque e consumo deve ser o PRINCIPAL OBJETIVO de um **administrador de materiais**. O fluxo de distribuição dos produtos deve ser constante, sem interrupções. Destacamos, como principais tarefas de tal área:

- **Comprar:** Nesta fase são identificados os fornecedores disponíveis e escolhidos os que melhor se adequam às necessidades da empresa;
- **Armazenar:** Deve-se identificar a demanda dos produtos para que se possa ter exata noção do quanto armazenar. Insta salientar, nesse momento, que armazenamento em excesso pode trazer prejuízos à organização, dessa forma, adequar o armazenamento à demanda é muito importante;
- **Controlar:** de acordo com a demanda, deve-se fazer o controle de estoque, respeitando a disponibilidade financeira da organização;
- **Distribuir:** de acordo com as ordens de compra recebidas, faz-se a distribuição dos produtos aos clientes na quantidade e momento oportunos.

Todas essas tarefas devem estar em total harmonia, para que o trabalho do gestor seja executado com qualidade e eficiência.

FERRAMENTAS DE ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Em virtude da alta competitividade entre as organizações, otimizar os processos reduzindo custos e aumentando os ganhos tornou-se verdadeira obsessão. Uma boa administração de materiais pode ser

determinante para o alcance de tal meta. Dessa forma, um bom profissional da área deve conhecer as principais ferramentas de administração de materiais:

- 1 – WMS (Warehouse Management System)** – Sistema de automação e gerenciamento de depósitos, armazéns e linhas de produção. O WMS tem seu foco dirigido aos estoques, visando otimizar a utilização dos espaços na armazenagem.
- 2 – TMS (Transportation Management System)** – Sistema para otimização do processo de distribuição. Ele faz a integração entre todas as unidades de transporte, visando aumentar a velocidade do processo ao menor custo possível.
- 3 – ERP (Enterprise Resource Planning)** – Integra todos os dados de uma organização em um único sistema. Esse sistema automatiza e armazena as informações fornecidas por todas as áreas da organização, de maneira integrada.
- 4 – MRP (Material Requirement Planning)** – Com base na demanda, realiza o planejamento dos materiais necessários, naquele momento. Dessa forma, é ferramenta essencial para que o gestor saiba o que, quando e quanto comprar.

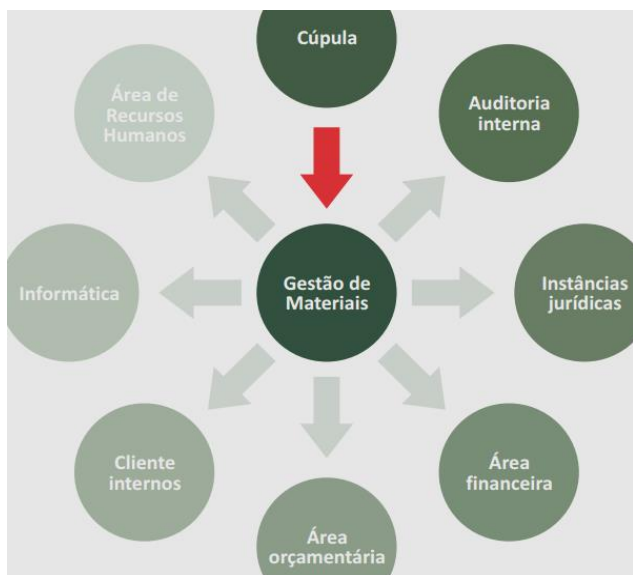
Conforme pode ser observado, a integração entre informações das diversas áreas da organização é muito importante na administração de materiais. Importante frisar que o principal foco de todo esse processo é fornecer informações sobre o que comprar, quando e em qual quantidade. Um perfeito equilíbrio entre estoque e consumo deve ser constantemente buscado. Uma má gestão de materiais pode trazer sérios prejuízos à organização.

RELAÇÃO DA ÁREA DE GESTÃO DE MATERIAIS COM AS DEMAIS ÁREAS ORGANIZACIONAIS

Muitos dos processos conduzidos pela área de gestão de materiais são considerados como dos mais **transversais**¹ em uma organização. Ao considerar os setores ou atores organizacionais que, direta ou indiretamente, afetam ou são afetados pelas atividades da administração de materiais, estamos fazendo uma análise dos stakeholders envolvidos.

Restringindo-nos ao ambiente interno de uma organização pública, os principais **stakeholders** relacionados à atuação da área de gestão de materiais são passíveis de serem assim esquematizados.

¹ Um processo é dito transversal quando perpassa diversas áreas dentro de uma organização, não se restringindo a uma área específica.



A relação entre tais setores e a gestão de materiais é assim discriminada:

- **Cúpula da organização** → determina a política de gestão de materiais da organização. Maximizar ou minimizar estoques? Alienar ou não determinado bem? Quais aquisições e contratações devem ser realizadas? Quais os projetos relacionados à melhoria dos processos de gestão de materiais devem ser patrocinados? Quais as atividades inerentes à gestão de materiais que devem ser terceirizadas? Qual a política de sanções administrativas oriundas de processos licitatórios que será adotada? As respostas a esses questionamentos devem ser providos pela cúpula do órgão público.
- **Área de recursos humanos** → provê o ferramental humano à condução das tarefas de gestão de materiais. Em órgãos públicos, relaciona-se à verificação de necessidade de pessoal, ao planejamento de sua reposição (via concursos públicos), bem como à elaboração de cronogramas de treinamento e capacitação dos envolvidos, entre outras tarefas.
- **Área de informática** → provê o ferramental de sistemas de tecnologia da informação e comunicação (TIC) que subsidiará as tarefas inerentes à gestão de materiais. O desenvolvimento e o emprego de sistemas informatizados de bancos de dados destinados à condução das atividades de administração de materiais é extremamente usual no setor público brasileiro contemporâneo.
- **Clientes internos** → constituem a razão da existência e da estruturação da área de gestão de materiais. Exercem o papel de demandantes e de usuários de materiais na organização.
- **Área orçamentária** → busca a provisão dos recursos necessários à aquisição de novos materiais. Sem a comprovação prévia da disponibilidade de recursos orçamentários², é vedada a condução de licitações em órgãos públicos. Compila, ainda, os dados de planejamento com vistas ao aporte de recursos para exercícios financeiros subsequentes.

- **Área financeira** → efetua os pagamentos, controlando as despesas inerentes à aquisição de materiais.
- **Instâncias jurídicas** → são responsáveis pela emissão de pareceres jurídicos sobre licitações, dispensas ou inexigibilidades, subsidiando a decisão do ordenador de despesas, conforme preceito legal.
- **Auditoria interna** → verifica se as rotinas e os atos administrativos protagonizados pela área de gestão de materiais mostram-se em conformidade com os preceitos legais, emitindo, ao final, relatórios de recomendação.

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Podemos ter o sistema de materiais, decomposto em vários subsistemas, tais como:

- **Gestão de estoques**: responsável pela gestão econômica dos estoques, por meio do planejamento e da programação da compra de material.
- **Classificação de material**: responsável pela identificação (especificação), codificação e cadastramento de todos os materiais.
- **Cadastramento de fornecedores**: encarregado da pesquisa de mercado e do cadastramento dos fornecedores.
- **Aquisição**: responsável pela gestão, negociação e contratação de compras de material através do processo de licitação.
- **Diligenciamento**: responsável pelo acompanhamento do fornecimento de compras.
- **Movimentação de materiais**: responsável pela seleção de equipamentos e formas de movimentação de materiais dentro da empresa.
- **Armazenagem**: encarregados pela gestão física de materiais, compreendendo a guarda, preservação, embalagem, expedição e recepção dos materiais.
- **Inspeção de recebimento**: encarregado da verificação física e documental do recebimento do material podendo verificar os atributos qualitativos exigidos pela empresa.
- **Alienação de material**: responsável pelo estudo e proposição de alienação (venda, doação, permuta de itens obsoletos e irrecuperáveis à organização).
- **Padronização e normalização de material**: cabe à obtenção do menor número de variedades existentes de determinado tipo de material.

TIPOS DE MATERIAIS

Bem, estamos falando de materiais e de estoque, então é salutar demonstrar desde logo quais são os tipos de materiais, e conseqüentemente os de estoques, que a Administração de Materiais se preocupa. Mais uma vez Marco Aurélio P. Dias nos brinda com uma boa definição sobre os materiais dos quais estamos falando, ratificando a necessidade de otimização dos mesmos:

“É fundamental otimizar esse investimento em estoques, aumentando a eficiência de planejamento e controle para, assim, minimizar as necessidades de capital para o estoque. Os estoques de produto acabado, matéria-prima e material em processo não podem ser analisados independentemente. Seja qual for a decisão

² A exceção constitui-se nas licitações para registro de preços.

tomada sobre qualquer um desses tipos, ela com certeza terá influências sobre as demais". (Grifei)

Na parte grifada nós temos os estoques que estão ligados à atividade fim da organização. Alguns autores acrescentam os chamados **estoques auxiliares (materiais auxiliares)** que são relacionados às atividades meios. Ex: Numa montadora de automóveis, os materiais de escritório são considerados materiais auxiliares.

TIPOS DE MATERIAIS	
Material em Processamento	São os materiais que já estão na linha de produção, sendo processados para serem agregados ao produto final.
Matéria-prima	São os materiais que estão aguardando para entrarem na linha de produção e serem agregados ao produto final.
Produto acabado	É o produto que já passou por todas as fases da linha de produção e que, portanto, está pronto para ser entregue ao cliente final.
Material auxiliar	São os materiais que, embora utilizados na linha de produção, não serão agregados ao produto final , sendo somente utilizados no apoio direto à produção.
OBS:	Cuidado com os itens matéria-prima e material auxiliar. Tem sido comum as questões de provas cobrarem qual deles é ou não agregado ao produto final. Reparem nos trechos em negrito acima!

CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS

Nas diversas organizações, sejam elas públicas ou não, os materiais são classificados segundo os mais diversos critérios. Viana (2011, p. 51) nos traz a seguinte conceituação preliminar:

A classificação é o processo de aglutinação de materiais por características semelhantes.

Classificar materiais significa ordená-los segundo critérios preestabelecidos, agrupando-os conforme as características semelhantes ou não, sem, contudo, ocasionar confusão ou dispersão no espaço e alteração na qualidade, em virtude de contatos com outros materiais de fácil decomposição, combustão, deterioração, etc.

Ex.: GRUPO 00 – MOTORES ELÉTRICOS

00 – 0 – Acumuladores

00 – 1 – Dinamos

00 – 2 – Magnetos

GRUPO 01 – TINTAS

01 – 1 – Óleo

01 – 2 – Látex

e assim por diante.

1 Atributos e classificação de materiais

Um sistema de classificação deve possuir determinadas qualidades (ou atributos) que o torne satisfatório. Para Viana (2011), são três os atributos de um bom sistema de classificação:

- **Abrangência** – a classificação deve abordar uma série de características dos materiais, caracterizando-os de forma abrangente. Aspectos físicos, financeiros, contábeis... são todos fundamentais em um sistema de classificação abrangente.

- **Flexibilidade** – segundo Viana (2011), um sistema de classificação flexível é aquele que permite interfaces entre os diversos tipos de classificação, de modo a obter uma visão ampla da gestão de estoques. Enquanto a abrangência tem a ver com as características do material, a flexibilidade refere-se à “comunicação” entre os tipos de classificação, bem como à possibilidade de adaptar e melhorar o sistema de classificação sempre que desejável.
- **Praticidade** – a classificação deve ser simples e direta, sem demandar do gestor procedimentos complexos. Ainda, deve prover informações objetivas.

O quadro a seguir traz um exemplo de como tais atributos relacionam-se a uma situação real de classificação de material:

Quadro 3. Atributos para classificação de materiais

ABRANGÊNCIA	FLEXIBILIDADE	PRATICIDADE
• Material de consumo ou permanente?; • Material; • Acabamento; • Dimensão; • Forma de apresentação; • Acondicionamento; • etc.	• Material de estoque ou não?; • Material crítico ou não?; • Material A, B, ou C?; • etc.	• Código: 33800 • Medidas: 5/16" x2". • Forma de apresentação: cabeça sextavada, rosca inteira, classe de resistência 8.8, rosca UNF 24 (24 fios/polegadas). • Acabamento: bicromatizado. • Acondicionamento: embalagem original de fábrica, com identificação e qualidade do material.

2 Etapas da classificação de materiais

Além dos atributos de um sistema de classificação, há de se abordar as etapas (ou princípios) que regem a classificação de materiais, conforme listados a seguir:



1ª) Catalogação de material

Um catálogo não é senão uma lista, resumida segundo algum método, e de regra em ordem alfabética, onde são lançados nomes ou códigos, que identificam e expõem dados de pessoas ou coisas.

A catalogação de material, similarmente, é a resultante da combinação da codificação com a especificação do material, para lançá-lo numa lista organizada, que será consultada por quem tenha interesse em buscar detalhes técnicos e específicos daqueles materiais, ali catalogados.

2ª) Simplificação

Redução da diversidade de itens de material em estoque que se destinam a um mesmo fim. Caso existam dois itens de material que são empregados para a mesma finalidade, com o mesmo resultado – indiferentemente, opta-se pela inclusão de apenas um deles no catálogo de materiais. A simplificação é uma etapa que antecede a padronização

3ª) Especificação

As especificações são os dados técnicos que tornam particulares a qualidade do material, seja em suas dimensões, seja em seu conteúdo, seja em sua forma, etc.

Em linhas gerais, a especificação nada mais é do que o comprador dar todos os detalhes, do que deseja adquirir, ao vendedor.

Atualmente, aqueles que adquirem contam com os auxílios de institutos especializados, como a ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

4ª) Normalização

Estabelecimento de normas técnicas para os itens de material em si, ou para seu emprego com segurança. Pode-se dizer que a normalização de itens de material é necessária para a consecução da padronização em sua completude. Um exemplo de material a ser normalizado são os medicamentos – a bula é, nesse caso, o produto final da normalização. Para outros tipos de materiais, a entidade oficial de normalização no Brasil é a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Há de se ressaltar que nem todos os materiais carecem de normalização.

5ª) Padronização

Uniformização do emprego e do tipo do material. Facilita o diálogo com o mercado, facilita o controle, permite a intercambialidade de sobressalentes ou demais materiais de consumo (peças, cartuchos de impressoras padronizadas, bobinas de fax etc.).

6ª) Codificação

Como sugere o nome, codificar não é mais do que criar um código, seja ele numérico, ou alfa-numérico, que identificará um determinado material.

A codificação alicerça-se em bases técnicas, a partir de uma análise dos materiais da empresa, e tem por objetivo propiciar aos envolvidos a solicitação de materiais por seu código, em lugar do nome habitual, e possibilitar a utilização de sistemas automatizados de controle, objetivando:

- facilitar a comunicação interna na empresa no que se refere a materiais e compras;
- evitar a duplicidade de itens no estoque;
- permitir as atividades de gestão de estoques e compras;
- facilitar a padronização de materiais;
- facilitar o controle contábil dos estoques.

Dessa maneira, é através da classificação que os itens em estoque são agrupados segundo determinados critérios, sejam eles peso, forma, dimensões, tipo, uso etc. O resultado é a otimização dos controles de estoque, dos procedimentos de armazenagem e da operacionalização dos almoxarifados (locais de armazenagem dos itens de material na organização).

Cabe a observação de que, na rotina operacional de uma organização, nem sempre todas as etapas da classificação de materiais serão necessárias. Ao adquirir um produto já padronizado, por exemplo, basta sua especificação e posterior codificação.

3 TIPOS DE CLASSIFICAÇÃO

Dentro das empresas existem vários tipos de classificação de materiais. Estudaremos somente os mais comuns e conhecidos, o que lhe permitirá entender o

processo e, se necessário, adaptá-los às necessidades de cada empresa.

Para Viana (2006) um bom método de classificação deve ter algumas características: ser abrangente, flexível e prático, como já foi visto.

Para atender às necessidades de cada empresa, é necessária uma divisão que norteie os vários tipos de classificação.

Para Viana (2006, p.52-63) os principais tipos de classificação são:

1) Por tipo de demanda
2) Materiais Críticos
3) Perecibilidade
4) Quanto à periculosidade
5) Possibilidade de fazer ou comprar
6) Tipos de estocagem
7) Dificuldade de aquisição
8) Mercado fornecedor

Abordaremos as principais características e subdivisões de cada um deles, iniciaremos com a **classificação por tipo de demanda**.

3.1 POR TIPO DE DEMANDA

A classificação por tipo de demanda é uma classificação bastante utilizada nas empresas. Ela se divide em **materiais não de estoque e materiais de estoque**.

MATERIAIS NÃO DE ESTOQUE

São materiais de demanda imprevisível para os quais não são definidos parâmetros para o ressurgimento. Esses materiais são utilizados imediatamente, ou seja, a inexistência de regularidade de consumo faz com que a compra desses materiais somente seja feita por solicitação direta do usuário, na ocasião em que isso se faça necessário.

O usuário é que solicita sua aquisição quando necessário. Devem ser comprados para uso imediato e se forem utilizados posteriormente, devem ficar temporariamente no estoque.

MATERIAIS DE ESTOQUES

São materiais que devem sempre existir nos estoques para uso futuro e para que não haja sua falta são criadas regras e critérios de ressurgimento automático. Devem existir no estoque, seu ressurgimento deve ser automático, com base na demanda prevista e na importância para a empresa.

Os materiais de estoque se subdividem ainda:

Quanto à aplicação
Quanto ao valor de consumo
Quanto à importância operacional

a) Quanto à aplicação, eles podem ser:

- Materiais produtivos:** compreendem todo material ligado direta ou indiretamente ao processo produtivo.
- Matérias primas:** materiais básicos e insumos que constituem os itens iniciais e fazem parte do processo produtivo.

- **Produtos em fabricação:** também conhecidos como materiais em processamento são os que estão sendo processados ao longo do processo produtivo. Não estão mais no almoxarifado porque já não são mais matérias-primas, nem no estoque final porque ainda não são produtos acabados.
- **Produtos acabados:** produtos já prontos.
- **Materiais de manutenção:** materiais aplicados em manutenção com utilização repetitiva.
- **Materiais improdutivos:** materiais não incorporados ao produto no processo produtivo da empresa.
- **Materiais de consumo geral:** materiais de consumo, aplicados em diversos setores da empresa.

b) Quanto ao valor do consumo:

Para que se alcance a eficácia na gestão de estoque é necessário que se separe de forma clara, aquilo que é essencial do que é secundário em termos de valor de consumo. Para fazer essa separação nós contamos com uma ferramenta chamada de **curva ABC** ou **Curva de Pareto**, ela determina a importância dos materiais em função do valor expresso pelo próprio consumo em determinado período.

Os materiais são classificados em materiais:

- **Materiais A:** materiais de grande valor de consumo;
- **Materiais B:** materiais de médio valor de consumo;
- **Materiais C:** materiais de baixo valor de consumo.

Vamos nos aprofundar mais e trabalhar com a metodologia de cálculo da curva ABC na próxima aula, mas de antemão lhe aviso que não se recomenda o uso da classificação ABC sem a interface com a importância operacional, em que se identificam os materiais imprescindíveis ao funcionamento da empresa.

c) Quanto à importância operacional:

Esta classificação leva em conta a imprescindibilidade ou ainda o grau de dificuldade para se obter o material.

Os materiais são classificados em materiais:

- **Materiais X:** materiais de aplicação não importante, com similares na empresa;
- **Materiais Y:** materiais de média importância para a empresa, com ou sem similar;
- **Materiais Z:** materiais de importância vital, sem similar na empresa, e sua falta ocasiona paralisação da produção.

Quando ocorre a falta no estoque de materiais classificados como "Z", eles provocam a paralisação de atividades essenciais e podem colocar em risco o ambiente, pessoas e patrimônio da empresa. São do tipo que não possuem substitutos em curto prazo.

Os materiais classificados como "Y" são também imprescindíveis para as atividades da organização. Entretanto podem ser facilmente substituídos em curto prazo.

Os itens "X" por sua vez são aqueles que não paralisam atividades essenciais, não oferecem riscos à segurança das pessoas, ao ambiente ou ao patrimônio da organização e são facilmente substituíveis por equivalentes e ainda são fáceis de serem encontrados.

Para a identificação dos itens críticos devem ser respondidas as seguintes perguntas:

- O material é imprescindível à empresa?
- Pode ser adquirido com facilidade?
- Existem similares?
- O material ou seu similar podem ser encontrados facilmente?

Tabela para a classificação de importância operacional

É imprescindível	Fácil aquisição?	Existem similares?	A compra do original ou similar é fácil?	CLASSE
SIM	NÃO	NÃO	-	Z
SIM	SIM	NÃO	-	Y
NÃO	NÃO	SIM	NÃO	Y
SIM	SIM	SIM	SIM	X
NÃO	SIM	SIM	SIM	X

3.2 MATERIAIS CRÍTICOS

Classificação muito utilizada por indústrias. São materiais de reposição específica, cuja demanda não é previsível e a decisão de estocar tem como base o risco. Por serem sobressalentes vitais de equipamentos produtivos, devem permanecer estocados até sua utilização, não estando, portanto, sujeitos ao controle de obsolescência.

A quantidade de material cadastrado como material crítico dentro de uma empresa deve ser mínima.

Os materiais são classificados como críticos segundo os seguintes critérios:

Críticos por problemas de obtenção: material importado; único fornecedor; falta no mercado; estratégico e de difícil obtenção ou fabricação.

Críticos por razões econômicas: materiais de valor elevado com alto custo de armazenagem ou de transporte.

Críticos por problemas de armazenagem ou transporte: materiais perecíveis, de alta periculosidade, elevado peso ou grandes dimensões.

Críticos por problema de previsão: ser difícil prever seu uso

Críticos por razões de segurança: materiais de alto custo de reposição ou para equipamento vital da produção.

3.3 PERECIBILIDADE

Os materiais também podem ser classificados de acordo com a possibilidade de extinção de suas propriedades físico-químicas. Muitas vezes, o fator tempo influencia na classificação; assim, quando a empresa adquire um material para ser usado em um período, e nesse período o consumo não ocorre, sua utilização poderá não ser mais necessária, o que inviabiliza a estocagem por longos períodos.

Quanto à **possibilidade de se extinguirem**, seja dentro do prazo previsto para sua utilização, seja por ação imprevista, os materiais podem ser classificados em: **perecível e não perecível**.

Os **perecíveis** podem ser ainda subdivididos em perecíveis por:

- Ação higroscópica: ex. sal, cal virgem;

- pela limitação do tempo ex. alimentos, remédios;
- Instabilidade: ex. ácidos, óxido de etileno;
- Volatilidade: ex. amoníaco, éter;
- Contaminação da água: ex. óleo para transformadores;
- Contaminação por partículas sólidas: ex. graxas;
- Gravidade: ex. eixos de grande comprimento;
- Quebra, colisão ou vibração: ex. vidro, cristais;
- Mudança de temperatura: ex. vedantes de borracha;
- Ação da luz: ex. filmes fotográficos;
- Atmosfera agressiva: ex. ácidos, cloro;
- Ação de animais: ex. grãos, madeira.

A utilização da **classificação por perecimento** permite as seguintes medidas:

- determinar lotes de compra mais racionais, em função do tempo de armazenagem permitido;
- programar revisões periódicas para detectar falhas de estocagem a fim de corrigi-las e baixar materiais sem condições de uso;
- selecionar adequadamente os locais de estocagem, usando técnicas adequadas de manuseio e transporte de materiais, bem como transmitir orientações aos funcionários envolvidos quanto aos cuidados a serem observados.

3.4 PERICULOSIDADE

O uso dessa classificação permite a identificação de materiais que devido a suas características físico-químicas, podem oferecer risco à segurança no manuseio, transporte, armazenagem. Ex. líquidos inflamáveis.

3.5 POSSIBILIDADE DE FAZER OU COMPRAR

Esta classificação visa determinar quais os materiais que poderão ser recondicionados, fabricados internamente ou comprados:

- Fazer internamente: fabricados na empresa;
- Comprar: adquiridos no mercado;
- Decisão de comprar ou fazer: sujeito à análise de custos;
- Recondicionar: materiais passíveis de recuperação sujeito a análise de custos.

3.6 TIPOS DE ESTOCAGEM

Os materiais podem ser classificados em materiais de estocagem permanente e temporária.

Permanente: materiais para os quais foram aprovados níveis de estoque e que necessitam de ressurgimento constantes.

Temporária: materiais de utilização imediata e sem ressurgimento, ou seja, é um material não de estoque.

3.7 DIFICULDADE DE AQUISIÇÃO

Os materiais podem ser classificados por suas dificuldades de compra em materiais de difícil aquisição e materiais de fácil aquisição. As dificuldades podem advir de:

- Fabricação especial: envolve encomendas especiais com cronograma de fabricação longo;
- Escassez no mercado: há pouca oferta no mercado e pode colocar em risco o processo produtivo;
- Sazonalidade: há alteração da oferta do material em determinados períodos do ano;
- Monopólio ou tecnologia exclusiva: dependência de um único fornecedor;
- Logística sofisticada: material de transporte especial, ou difícil acesso;
- Importações: os materiais sofrer entraves burocráticos, liberação de verbas ou financiamentos externos.

3.8 MERCADO FORNECEDOR

Esta classificação está intimamente ligada à anterior e a complementa. Assim temos:

- Materiais do mercado nacional: materiais fabricados no próprio país;
- Materiais do mercado estrangeiro: materiais fabricados fora do país;
- Materiais em processo de nacionalização: materiais aos quais estão desenvolvendo fornecedores nacionais.

Você acabou de ver oito tipos principais de classificação de materiais, eles não necessitam trabalhar separadamente, e alguns deles recebem indicações explícitas para que trabalhem em conjunto com outra classificação, tornando mais eficaz a gestão dos estoques.

Veja abaixo um **quadro resumido dos tipos de classificação com suas vantagens, desvantagens e limitações**.

QUADRO SINÓPTICO DOS TIPOS DE CLASSIFICAÇÃO				
CLASSIFICAÇÃO	OBJETIVO	VANTAGEM	DESVANTAGEM	APLICAÇÃO
Valor de consumo	Materiais de maior valor (consumo) método ABC	Demonstrar os materiais de grande investimento no estoque	Não fornece análise de importância operacional	Fundamental. Deve ser utilizada em conjunto com importância operacional
Importância operacional	Importância dos materiais para o funcionamento da empresa	Demonstra os materiais vitais para a empresa	Não fornece análise econômica dos estoques	Fundamental. Deve ser utilizada em conjunto com valor de consumo
Perecibilidade	Se o material é perecível ou não	Identifica os materiais sujeitos à perda por perecimento, facilitando		Básica. Deve ser utilizada com classificação de

		armazenagem e movimentação.		periculosidade
Periculosidade	Grau de periculosidade de material	Determina incompatibilidade com os outros materiais, facilitando armazenagem e movimentação.		Básica. Deve ser utilizada com a classificação de perecibilidade
Fazer ou comprar	Se o material deve ser comprado, fabricado internamente ou reconicionado.	Facilita a organização da programação e planejamento de compras		Complementar para os procedimentos de compras
Dificuldade de aquisição	Materiais de fácil ou difícil aquisição	Agiliza a reposição de estoques		Complementar para os procedimentos de compras
Mercado fornecedor	Origem dos materiais (nacional ou importado)	Auxilia a elaboração dos programas de importação		Complementar para os procedimentos de compras

Fonte: Viana (2006, p. 62)

4. METODOLOGIA DE CÁLCULO DA CURVA ABC

CLASSIFICAÇÃO ABC

A curva ABC é um importante instrumento para o administrador; ela permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. Obtém-se a curva ABC através da ordenação dos itens conforme a sua importância relativa.

Verifica-se, portanto, que, uma vez obtida a sequência dos itens e sua classificação ABC, disso resulta imediatamente a aplicação preferencial das técnicas de gestão administrativas, conforme a importância dos itens.

A curva ABC tem sido usada para a administração de estoques, para definição de políticas de vendas, estabelecimento de prioridades para a programação da produção e uma série de outros problemas usuais na empresa.

Após os itens terem sido ordenados pela importância relativa, as classes da curva ABC podem ser definidas das seguintes maneiras:

Classe A: Grupo de itens mais importante que devem ser trabalhados com uma atenção especial pela administração.

Classe B: Grupo intermediário.

Classe C: Grupo de itens menos importantes em termos de movimentação, no entanto, requerem atenção pelo fato de gerarem custo de manter estoque.

A classe "A" são os itens que nesse caso dão a sustentação de vendas, podemos perceber que apenas 20% dos itens corresponde a 80% do faturamento.(alta rotatividade).

A classe "B" responde por 30% dos itens em estoque e 15% do faturamento.(rotatividade média).

A classe "C" compreende a sozinha 50% dos itens em estoque, respondendo por apenas 5% do faturamento.

GESTÃO DE ESTOQUE

1. DEFINIÇÃO

Slack et al. (1997) trazem a seguinte definição de estoque:

"Estoque é a acumulação armazenada de materiais em um sistema de transformação."

Estoque é toda e qualquer porção armazenada de material, com valor econômico para a organização, que é reservada para emprego em momento futuro, quando se mostrar necessária às atividades organizacionais.

Gestão de estoque significa o acervo de bens guardados para uma oportuna utilização. Deriva do inglês stoks, que traduz tudo quanto é reservado para ser utilizado em tempo oportuno, qual também tem o significado de poupança ou provisão.

2. CODIFICAÇÃO

A codificação visa facilitar comunicação interna na empresa no que se refere a materiais e compras, evitar a duplicidade de itens no estoque, facilitar a padronização de materiais e facilitar o controle contábil dos estoques.

2.1 Tipos de Codificação

1. **Codificação Decimal** – divide os materiais em grandes grupos, de acordo com o campo de emprego, numerando-os de 01 a 99. Os grupos são divididos em subclasses, numerando-os de 001 a 999. E os itens serão identificados também de 001 a 999. Ex.: um material adquirido receberá a seguinte codificação – 01 (grupo) – 001 (subclasse) – 001 (item) ficando assim formatado: 01.001.001

2. **Federal Supply Classification (FSC)** – sua estrutura é composta por 11 dígitos, sendo que os quatro primeiros definem o Grupo (dois primeiros dígitos) e Classe (os dois seguintes) e os sete dígitos seguintes indicam o número de identificação, onde os três primeiros dígitos significam a unidade de aplicação e os quatro últimos indicam a sequência de cadastramento do material. Pode-se criar ainda um décimo segundo dígito que será o dígito verificador

3. FUNÇÕES DO ESTOQUE

Função do sistema de Administração de Materiais tem como objetivo manter em níveis satisfatórios economicamente o atendimento às necessidades em material de qualquer empresa.

As **principais funções do estoque** são:

- Garantir o abastecimento de materiais à empresa, neutralizando os efeitos de: - demora ou atraso no fornecimento de materiais; - sazonalidade no suprimento; - riscos de dificuldade no fornecimento.

b) Proporcionar economias de escala: - através da compra ou produção em lotes econômicos; - pela flexibilidade do processo produtivo; - pela rapidez e eficiência no atendimento às necessidades. Os estoques constituem um vínculo entre as etapas do processo de compra e venda no processo de comercialização em empresas comerciais - e entre as etapas de compra, transformação e venda - no processo de produção em empresas industriais. Em qualquer ponto do processo formado por essas etapas, os estoques desempenham um papel importante na flexibilidade operacional da empresa. Funcionam como amortecedores das entradas e saídas entre as duas etapas dos processos de comercialização e de produção, pois minimizam os efeitos de erros de planejamento e as oscilações inesperadas de oferta e procura, ao mesmo tempo em que isolam ou diminuem as interdependências das diversas partes da organização empresarial.

Dica de concursos: São funções dos estoques: garantir o abastecimento de materiais à empresa, neutralizando eventuais atrasos no fornecimento ou sazonalidades no suprimento, e proporcionar economia de escala. (Anal. Adm.FHS - CESPE/2009)

4. CLASSIFICAÇÃO (TIPOS)

- Os estoques de matérias-primas são aqueles em que se armazenam os materiais básicos componentes dos bens produzidos. Sua utilização é diretamente proporcional à quantidade de bens fabricados.

- Já nos estoques de produtos em fabricação armazenam-se os bens que ainda não foram acabados, carentes, ainda, de alguma(s) fase(s) para serem completados: são também chamados de estoques de semi-usinados.

- Nos estoques de produtos acabados guardam-se os produtos que já estão prontos para serem utilizados, e ali ficarão prontos para serem apanhados ou entregues por quem os utilizará.

- Os estoques de produtos semi-acabados caracterizam-se como acervo de materiais, ou bens, que não estão aptos à utilização, uma vez que ainda dependem de pequenos acertos, regulagens, pintura, lustramento, etc.

- Finalmente, nos estoques de materiais indiretos dá-se o armazenamento dos materiais que não entram diretamente na produção de bens, e, por isso, naturalmente, seu consumo não é proporcional ao volume da produção.

Outras denominações:

- **Estoque em trânsito** - Refere-se ao tempo no qual as mercadorias permanecem nos veículos de transporte durante sua entrega.

- **Estoque Inativo** - Refere-se a itens que estão obsoletos ou que não tiveram saída nos últimos tempos. Este tempo pode variar, conforme determinação do próprio administrador do estoque.

- **Estoque Máximo** - Refere-se a quantidade determinada previamente para que ocorra o acionamento da parada de novos pedidos, por motivos de espaço ou financeiro.

- **Estoque Médio** - Refere-se a quantidade determinada previamente, que considera a metade do lote normal mais o estoque de segurança.

- **Estoque Mínimo** - Refere-se a quantidade determinada previamente para que ocorra o acionamento da solicitação do pedido de compra. Às vezes é confundido com "Estoque de Segurança". Também denominado "Ponto de Ressuprimento".

Obs.1: Denomina-se ressuprimento a atividade de recomposição (aquisição) do estoque dos materiais de uso regular, de forma que os quantitativos em estoque sejam suficientes para o abastecimento regular.

Obs.2: Tempo de Ressuprimento – Compras: é o tempo gasto para processamento da compra. A contagem do tempo inicia com a data da emissão da solicitação de compra e termina com a entrega do bem ou serviço contratado.

Obs.2: Tempo de Ressuprimento – Requisição: é o tempo gasto entre a emissão da requisição de material pela unidade até a entrega do mesmo pelo Almoxarifado.

- **Estoque Pulmão** - Refere-se a quantidade determinada previamente e de forma estratégica, que ainda não foi processada. Pode ser de matéria-prima ou de produtos semi-acabados.

- **Estoque Regulador** - É normalmente utilizado em empresas com várias unidades/filiais, onde uma das unidades tem um estoque maior para suprir possíveis faltas em outras unidades.

- **Estoque Sazonal** - Refere-se à quantidade determinada previamente para se antecipar a uma demanda maior que é prevista de ocorrer no futuro, fazendo com que a produção ou consumo não sejam prejudicados e tenham uma regularidade.

5. CUSTOS DE ESTOQUES

Quando a empresa mantém estoques que não são necessários, ocorre um desaproveitamento de estoque, o que vai significar uma perda de espaço físico assim como perdas de investimento. Quando existe a consciência que os estoques geram desperdício e quando se identificam as razões que indicam a necessidade de estoques, o propósito é usá-las de uma forma eficiente.

A **armazenagem de materiais** compreende dois tipos de custos:

- **Custos variáveis:** custos de operação e manutenção dos equipamentos, manutenção dos estoques, materiais operacionais e instalações, obsolescência e deterioração e custos de perdas;

- **Custos fixos:** equipamentos de armazenagem e manutenção, seguros, benefícios a funcionários e folha de pagamentos e utilização do imóvel e mobiliário.

Quando a empresa mantém estoques que não são necessários, ocorre um desaproveitamento de estoque, o que vai significar uma perda de espaço físico assim como perdas de investimento. Quando existe a consciência que os estoques geram desperdício e quando se identificam as razões que indicam a necessidade de estoques, o propósito é usá-las de uma forma eficiente (Palmisano et al, 2004, p. 51).

Em relação aos custos associados à gestão de estoques, estes podem ser separados em três áreas principais (Garcia et al., 2006, p.14):

- **Custos de manutenção de estoques:** custos proporcionais a quantidade armazenada e ao tempo que esta fica em estoque. Um dos custos mais importante é o custo de oportunidade do capital. Este representa a perda de receitas por ter o capital investido em estoques em vez de o ter investido noutra atividade económica. Uma interpretação comum é considerar o custo de manutenção de estoque de um produto como uma pequena parte do seu valor unitário (Garcia et al., 2006, p.15);
- **Custos de pedido:** custos referentes a uma nova encomenda, podendo esses custos ser tanto variáveis como fixos. Os custos fixos associados a um pedido são, o envio da encomenda, receber essa mesma encomenda e inspeção. O exemplo principal de custo variável é o preço unitário de compra dos artigos encomendados (Garcia et al., 2006, p.15);
- **Custos de falta:** custos derivados de quando não existe estoque suficiente para satisfazer a procura dos clientes em um dado período de tempo. Como exemplos temos: pagamento de multas contratuais, perdas de venda, deteriorização de imagem da empresa, perda de market share, e utilização de planos de contingência (Garcia et al., 2006, p.16).

6. MODELOS DE GESTÃO DE ESTOQUE

Há, basicamente, dois sistemas principais de reposição de estoque inseridos no Sistema Tradicional tradicional de Abastecimento: periódico e contínuo.

- a) **Reposição contínua** (ponto de pedido) é aquela em que se providencia a reposição dos estoques quando atinge o estoque mínimo, não importando o intervalo de tempo entre as reposições;
- b) **Reposição periódica** é aquela na qual é verificada, a um período fixo, a situação do estoque e, quando necessária, é providenciada sua complementação. Este período varia em função da classificação ABC dos produtos, conforme retratamos na edição anterior.

6. ANÁLISES DE ESTOQUE

a) **Giro de estoque** é o número de vezes, durante um período, em que o estoque foi renovado. Este período pode ser de um dia, uma semana ou um mês.

Fórmula: giro de estoque = valor consumido no período ÷ valor de estoque médio no período

b) **Tempo de cobertura** é o período em que o estoque médio será suficiente para cobrir a demanda média, ou seja, tempo que o produto leva para sair do estoque.

Fórmula: cobertura (dias de estoque) = número de dias do período ÷ giro

Nesta matéria, abordamos apenas alguns parâmetros e modelos de gestão de estoque, com o objetivo de torná-lo mais eficiente. No entanto, ressaltamos que existem outros modelos e que cada um é aplicado de acordo com o segmento de atuação e necessidade da empresa.

7. ROTAÇÃO DE ESTOQUE

As grandes empresas constituem setores administrativos para o controle de estoques, é necessário prever rotação dos estoques, isto é, o fluxo ou movimento do estoque de mercadorias da empresa, no tempo, em função das vendas, de acordo com o seu preço. Em outras palavras, a rotação dos estoques estabelece o número de vezes que os estoques giram em determinado período, considerando o volume de vendas e o preço das mercadorias.

Para isso é preciso obter o índice de rotação do estoque. Esse índice é obtido estabelecendo-se a relação entre o custo das vendas realizadas pela empresa e o estoque armazenado em seu depósito. Vamos utilizar uma fórmula bastante simples:

$$\text{Índice de Rotação do Estoque} = \frac{CMV}{CEF}, \text{ onde:}$$

CMV = Custo das Mercadorias Vendidas em um dado período (12 meses, por exemplo).

CEF = Custo do Estoque no Final do Período (12 meses).

Ex.: Calcule o tempo de rotação de um estoque que apresenta os seguintes dados:

- Preço de Custo de Estoque Inicial: R\$ 25.000

- Compras realizadas no período: R\$ 55.000

- Preço de Custo do Estoque Final: R\$ 20.000

Solução: $CMV = EI + C - EF = 25.000 + 55.000 - 20.000 = 60.000$

$$I.R. = \frac{60.000}{20.000} = 3$$

$$\frac{12m}{3} = 4 \text{ meses}$$

8. TÉCNICAS DE GESTÃO DE ESTOQUE

Existem várias técnicas que auxiliam a gestão dos estoques: são geradores de informações para que os gestores tomem decisões. Vamos citar algumas delas:

1) Curva ABC

A análise ABC, também chamada Curva de Pareto por seu criador, o italiano Alfredo Pareto, baseia-se na observação de que uma pequena percentagem da população total controla a maior parte da riqueza de um país, seja qual for o país considerado. O princípio é aplicável à gestão de materiais e é muito útil na análise e na categorização das decisões concernentes à determinação de quantidades.

É uma técnica que separa os itens vitais dos itens triviais. Sua aplicação nos estoques, através do "valor de consumo", indica os materiais que demandam mais capital (R\$) da empresa para sua manutenção em estoque. A classificação ABC possibilita ao administrador reconhecer todos os itens diferenciados, e que lhe exigirão maior ou menor atenção na estocagem do material. É a importância relativa dos itens que definirá a curva classificatória ABC.

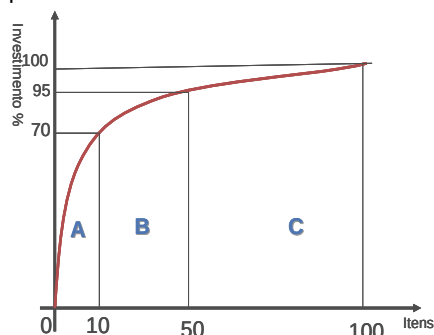
Após os itens terem sido ordenados pela importância relativa, as classes da curva ABC podem ser definidas da seguinte maneira:

Classe A: grupo de itens mais importantes, que devem ser tratados com uma atenção bem mais especial pela administração.

Classe B: grupo de itens em situação intermediária entre as classes A e C.

Classe C: grupo de itens menos importantes, que justificam pouca atenção por parte da administração.

Apresentamos abaixo um **modelo de Curva ABC**:



Obs: 10% dos itens (classe A) correspondem a 70% do valor investido e o maior número de itens (classe C), ou seja, 50% do total em estoque, representa apenas 5% do valor. E, entre estes limites, estão compreendidos 40% dos itens (classe B), correspondendo a 25% das aplicações, é importante salientar que os percentuais das classes variam de acordo com o cenário em questão.

Montagem da Classificação ABC

A Classificação ABC pode ser feita de diversas formas, mas a mais difundida e assimilada é a que considera o valor de custo da demanda anual de cada material em estoque.

Os elementos necessários para que a classificação possa ser feita são:

- Relacionar os itens analisados no período que estiver sendo analisado;
- Número ou referência do produto;
- Nome do produto;
- Preço unitário atualizado;
- Valor total do consumo;
- Arrume os itens em ordem decrescente de valor;
- Some o total do faturamento;
- Defina os itens da classe "A" = 80% do faturamento;
- Fat. Classe "A" = (Fat. Total x 80): 100;
- Defina os itens da classe "B" = 15% do faturamento;
- Defina os itens da classe "C" = 5% do faturamento;
- Após conhecidos esses valores define-se os itens de cada classe.

2) Estoque Mínimo (Segurança)

É a quantidade de material mantida a mais no estoque, com objetivo de suprir a falta deste, se ocorrer qualquer problema na sua obtenção.

É essencial sabermos que este estoque agrega custo à empresa, e portanto, é muito importante a análise de custo-benefício, antes da decisão de usá-lo.

3) Consumo Médio

É uma informação importante para reposição de estoque; informa a média de consumo do material durante um período de tempo.

Usado principalmente para reposição de materiais de consumo regular, pode ser calculado como média

simples, ou ponderada por algum fator, por exemplo: sazonalidade.

4) Lote Econômico

É a quantidade de produção onde a empresa obtém o lucro máximo na relação entre receitas e custos.

Ao estabelecer o lote, as empresas quantificam o tempo e os insumos a serem gastos na fabricação, obtendo assim não somente uma otimização dos recursos, mas conseguindo melhor controle na produção, em caso de desvios, que podem ser analisados de forma eficiente.

Principais variáveis: custo do pedido, custo de manutenção e demanda do item.

Em relação aos **tipos de demanda**, temos:

- independente: são itens que dependem, em sua maioria, dos pedidos de clientes externos, como, por exemplo, produtos acabados em geral. A demanda independente deve ser prevista.
- dependente: é aquela de um item cuja quantidade a ser utilizada depende da demanda de um item de demanda independente. Ex.: o item pneus em uma montadora de veículos. A demanda dependente deve ser calculada.

5) Giro de Estoque

É definido como a quantidade de vezes em que o estoque é substituído, em um dado intervalo de tempo. Esta é uma informação muito importante na administração de materiais.

Quanto mais vezes o estoque é substituído, ou seja, consumido, melhor para a empresa, pois o capital não está ficando parado em forma de estoque.

Então, giro é igual à quantidade de vezes que o estoque é consumido. Este indicador pode ser calculado para cada item do estoque, por família ou para todo o estoque.

Por exemplo, uma empresa que gira seu estoque seis vezes por mês, está administrando seu estoque, melhor que uma empresa que gira quatro vezes por mês.

6) Kanban

Kanban é uma palavra japonesa que significa cartão. É uma técnica que auxilia principalmente a movimentação dos materiais e sua reposição.

O kanban é implementado através da definição de uma série de convenções tais como: cores dos cartões, prateleiras, estantes, entre outros, e, principalmente muito treinamento das pessoas envolvidas.

Os cartões possuem informações tais como: código do material, sua aplicação, quantidade, localização, e é uma autorização de requisição de material.

Dica de concursos: O método KANBAN popularizou o controle de estoques por meio de um sistema de fichas coloridas que indicam o nível mínimo aceitável do material, antes que seja realizada uma nova aquisição ou transferência. (Tec.Jud.TJ-CE/CESPE)

9. O RECEBIMENTO E ARMAZENAMENTO DE MATERIAIS

Intermédia as tarefas de compras e pagamento ao fornecedor, sendo de sua responsabilidade a conferência dos materiais destinados a empresa.

9.1 O RECEBIMENTO DE MATERIAIS

No recebimento dos materiais solicitados, alguns principais aspectos deverão ser considerados como:

- 1) **Especificação técnica:** conferência das especificações pedidas com as recebidas.
- 2) **Qualidade dos materiais:** conferência física do material recebido.
- 3) **Quantidade:** Executar contagem física dos materiais, ou utilizar técnicas de amostragem quando for inviável a contagem um a um.
- 4) **Preço:**
- 5) **Prazo de entrega:** conferência se o prazo está dentro do estabelecido no pedido.
- 6) **Condições de pagamento:** conferência com relação ao pedido.

9.1.1 Entrada

É considerada a primeira fase, representando o início do processo de recebimento, e tem como propósito efetuar a recepção dos veículos transportadores, proceder a triagem da documentação suporte do recebimento e encaminha-los para descarga e efetuar o cadastramento dos dados pertinentes para o sistema.

- a) Na portaria da empresa – conferência primária de documentação que objetiva identificar, constatar e providenciar, conforme cada caso.
- b) No Almoxarifado – conferência de volumes, confrontando-se Nota Fiscal do fornecedor com os respectivos registros e controles de compra, posicionamento do veículo no local exato da descarga, providências de equipamento e material de descarga necessários.
- c) Exame de Avarias e Conferência de Volumes – é necessário para apontamento de responsabilidades. A existência de avarias é constatada por meio da análise de disposição de carga observando se as embalagens ou proteções estão intactas e invioláveis ou contenham sinais evidentes de quebra, umidade, e outras características.
- d) Recusa do Recebimento – as divergências constatadas devem ser apontadas no conhecimento de transporte e também no canhoto da Nota Fiscal, deve-se anotar também, no verso da 1ª via da Nota Fiscal as circunstâncias que motivaram a recusa, bem como nos documentos do transportador.

9.1.1 Conferência

Conferência qualitativa:

Visa garantir a adequação do material ao fim que se destina. A análise de qualidade efetuada pela inspeção técnica, por meio da confrontação das condições contratadas na Autorização de Fornecimento com as consignadas na Nota Fiscal pelo Fornecedor, visa garantir o recebimento adequado do material contratado pelo exame dos seguintes itens:

- Características dimensionais;
- Características específicas;

- Restrições de especificação.

Dependendo da natureza dos materiais envolvidos, estes podem ser contados utilizando-se um dos seguintes métodos:

- a) Manual: para casos de pequenas quantidades
- b) Por Meio de Cálculo: para os casos que envolvem embalagens padronizadas com grandes quantidades
- c) Por meio de Balanças Contadoras Pesadoras: para casos que envolvem grande quantidade de pequenas peças, como parafusos, porcas ou arruelas.
- d) Pesagem: para materiais de maior peso ou volume, a pesagem pode ser feita com o veículo transportador sobre balanças rodoviárias ou ferroviárias, casos em que o peso líquido será obtido por meio da diferença entre o peso bruto e a tara do veículo.
- e) Medição: em geral, as medições são efetuadas por meio de trenas.

10. O ARMAZENAMENTO

Na definição do local adequado para o armazenamento devemos considerar:

- Volume das mercadorias / espaço disponível;
- Resistência / tipo das mercadorias (itens de fino acabamento);
- Número de itens;
- Temperatura, umidade, incidência de sol, chuva etc;
- Manutenção das embalagens originais / tipos de embalagens;
- Velocidade necessária no atendimento;
- O sistema de estocagem escolhido deve seguir algumas técnicas imprescindíveis na Administração de Materiais.

Técnicas de estocagem

As principais técnicas de estocagem são:

- a) **Carga unitária:** Dá-se o nome de carga unitária à carga constituída de embalagens de transporte que arranjam ou acondicionam uma certa quantidade de material para possibilitar o seu manuseio, transporte e armazenamento como se fosse uma unidade. A formação de carga unitária se através de pallets. Pallet é um estrado de madeira padronizado, de diversas dimensões. Suas medidas convencionais básicas são 1.100mm x 1.100mm, como padrão internacional para se adequar aos diversos meios de transportes e armazenagem;
- b) **Caixas ou Gavetas:** É a técnica de estocagem ideal para materiais de pequenas dimensões, como parafusos, arruelas, e alguns materiais de escritório; materiais em processamento, semi acabados ou acabados. Os tamanhos e materiais utilizados na sua construção serão os mais variados em função das necessidades específicas de cada atividade.
- c) **Prateleiras:** É uma técnica de estocagem destinada a materiais de tamanhos diversos e para o apoio de gavetas ou caixas padronizadas. Também como as caixas poderão ser construídas de diversos materiais conforme a conveniência da atividade. As

prateleiras constitui o meio de estocagem mais simples e econômico.

- d) **Raques:** Os *raques* são construídos para acomodar peças longas e estreitas como tubos, barras, tiras, etc.
- e) **Empilhamento:** Trata-se de uma variante da estocagem de caixas para aproveitamento do espaço vertical. As caixas ou pallets são empilhados uns sobre os outros, obedecendo a uma distribuição equitativa de cargas. Container Flexível: É uma das técnicas mais recentes de estocagem, é uma espécie de saco feito com tecido resistente e borracha vulcanizada, com um revestimento interno conforme o uso.

Objetivos da armazenagem

O objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço nas três dimensões, da maneira mais eficiente possível. As instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição.

Crítérios e técnicas de armazenagem

A armazenagem pode ser simples ou complexa. Dependendo de algumas características intrínsecas dos materiais, a armazenagem torna-se complexa em virtude de:

- a) fragilidade
- b) combustibilidade
- c) volatilização
- d) oxidação

Arranjo físico (leiaute)

O layout nada mais é do que um desenho (projeto), no qual define-se uma planta, onde estará definido a adequação do local (modificação ou ampliação). O Layout é iniciado com a aplicabilidade da elaboração de um projeto, sendo finalizado por sua concretização.

11. DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAIS

A distribuição é a atividade por meio da qual a empresa efetua as entregas de seus produtos, estando, por consequência, intimamente ligada a movimentação e a transportes.

Trata-se da atividade derradeira da gestão de almoxarifados, cuja finalidade é fazer chegar o material em perfeitas condições ao usuário.

Há autores que fazem a seguinte divisão:

- **Distribuição interna** = diz respeito à distribuição de materiais internamente à organização, para a continuidade de seu processo de trabalho.
- **Distribuição externa** = trata da entrega dos produtos acabados a seus clientes, o que pode envolver mais de um meio de transporte.

No âmbito dos órgãos públicos brasileiros, a distribuição interna pode se dar por dois processos de fornecimento: por pressão ou por requisição.

11.1 Características das modalidades de transporte

a) Transporte Rodoviário: destinado a cargas que exigem prazos relativamente rápidos de entrega;

b) Transporte Ferroviário: destinado a cargas maiores, cujo fator tempo para entrega não será preponderante;

c) Transporte Hidroviário e Marítimo: destinado a cargas cujo tempo de entrega não seja fator preponderante;

d) Transporte Aeroviário: destinado a cargas, cujo o prazo de entrega seja imperioso;

e) Transporte Intermodal: requer tráfego misto, envolvendo várias modalidades. O intermodal pode ser considerado como solução ideal para atingir locais de difícil acesso ou de extrema distância.

11.2 Estrutura para distribuição

Para se realizar uma adequada estrutura para distribuição deve-se contemplar os seguintes segmentos:

- a) Depósitos Regionais e de Mercadorias em Trânsito: recebimento, armazenagem e expedição de materiais.
- b) Movimentação de materiais: manuseio interno dos depósitos, movimentação interna e externa dos depósitos e terminais e centros de distribuição.
- c) Transportes e Fretes: determinação de roteiros para utilização dos serviços de transporte da forma mais econômica e eficiente.
- d) Embalagem e Acondicionamento: embalagens de proteção e acondicionamento, material de embalagem, serviço de carpintaria, mecanização de embalagem e enchimento.
- e) Expedição: preparação de cargas, determinação das condições de transporte, carregamento, expedição e controle cronológico das remessas.

NOÇÕES FUNDAMENTAIS DE COMPRAS

1. INTRODUÇÃO

É por meio da Gestão de Estoques que, de forma geral, são gerados os sinais para a área de compras de uma organização, a fim de iniciar um processo de aquisição.

“Comprar bem”, nas organizações, é condição necessária à eficiência da gestão de materiais.

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

O valor total gasto nas compras de insumos para produção, seja do produto ou do serviço final, varia de 50 a 80 % do total das receitas brutas. No setor industrial, esse número alcança a casa dos 57%. É fácil perceber que mesmo pequenos ganhos decorrentes de melhor produtividade na função têm grande repercussão no lucro. Por isso, e por outros fatores como a reestruturação pela qual passaram as empresas nos últimos anos, evolução da tecnologia e novos relacionamentos com os fornecedores, cresce cada vez mais a importância das pessoas que trabalham nesta área estarem muito bem informadas e atualizadas, terem habilidades interpessoais.

2. CONCEITO DE COMPRA

É a função responsável pela obtenção do material no mercado fornecedor, interno ou externo, através da mais correta tradução das necessidades em termos de fornecedor / requisitante. É ainda, a unidade organizacional que, agindo em nome das atividades requisitantes, compra o material certo, ao preço certo, na hora certa, na quantidade certa e da fonte certa.

2.1 Material Certo

É importante que o comprador esteja em situação de certificar-se se o material comprado, de um fornecedor está de acordo com o solicitado. O comprador deve, portanto, desenvolver um "sentido técnico a fim de descobrir eventuais discrepâncias entre as cotações de um fornecedor e as especificações da Requisição de Compras.

O comprador deve ter condições de reconhecer, em uma eventual alternativa de cotação, uma economia do custo potencial ou a ideia de melhoria do produto. Evidentemente, em tais circunstâncias, a decisão final não será do comprador, mas ele deve ter habilidade para encaminhar aos setores requisitantes ou técnicos da empresa essas sugestões.

Toda vez que uma requisição não for suficientemente clara, o comprador deverá solicitar esclarecimentos ou, se for o caso, devolvê-la a fim de que seja preenchida corretamente e de maneira que transmita exatamente o que se deseja adquirir.

Em hipótese alguma o comprador deve dar início a um processo de compras, sem ter ideia exata de que quer comprar.

Objetivando um melhor conhecimento do que vai comprar, o comprador, sempre que possível, deverá entrar em contato com os setores que utilizam ou que vão utilizar o material ou serviço a ser adquirido, de que maneira e se inteirar de todos os problemas e dificuldades que poderão ocorrer ou ocorrem quando da utilização do item requisitado.

Em resumo: cada vez mais, hoje em dia, o comprador deve ser um técnico.

2.2 Preço Certo

Nas grandes empresas, subordinado a Compras, existe o Setor de Pesquisa e Análise de Compras. Sua função é, entre outras, a de calcular o "preço objetivo" do item (com base em desenhos e especificações). O cálculo desse "preço objetivo" é feito baseando-se no tempo de execução do item, na mão de obra direta, no custo da matéria prima com mão de obra média no mercado; a este valor deve-se acrescentar um valor pré-calculado, de mão de obra indireta. Ao valor encontrado deve-se somar o lucro. Todos estes valores podem ser obtidos através de valores médios do mercado, e do balanço e demonstrações de lucros e perdas dos diversos fornecedores.

O "preço objetivo" é que vai servir de orientação ao comprador quando de uma concorrência. No julgamento da concorrência duas são as possíveis situações:

- a) **Preço muito mais alto do que o "preço objetivo"**: nessas circunstâncias, eventualmente, o comprador poderá chamar o fornecedor e solicitar esclarecimentos ou uma justificativa do preço. O fornecedor ou está querendo ter um lucro excessivo, ou possui

sistemas onerosos de fabricação ou um mau sistema de apropriação de custos;

- b) **Preço muito mais baixo que o "preço objetivo"**: o menor preço não significa hoje em dia, o melhor negócio. Se o preço do fornecedor for muito mais baixo, dois podem ser os motivos:

- 1) O fornecedor desenvolveu uma técnica de fabricação tal que conseguiu diminuir seus custos;
- 2) O fornecedor não soube calcular os seus custos e nessas circunstâncias dois problemas podem ocorrer: ou ele não descobre os seus erros e fatalmente entrará em dificuldades financeiras com possibilidades de interromper seu fornecimento, ou descobre o erro e então solicita um reajuste de preço que, na maioria das vezes, poderá ser maior que o segundo preço na concorrência original.

Portanto, se o **preço for muito mais baixo que o preço objetivo, o fornecedor deve ser chamado, a fim de prestar esclarecimentos**. Deve-se sempre partir do princípio fundamental de que toda empresa deve ter lucro, evidentemente um lucro comedido, e que, portanto, não nos interessa que qualquer fornecedor tenha prejuízos. Se a empresa não tiver condições de determinar esse preço objetivo, pelo menos, o comprador deve abrir a concorrência tendo uma ideia de que vai encontrar pela frente. Nessas circunstâncias, ele deve tomar como base ou o último preço, ou, se o item for um item novo, deverá fazer uma pesquisa preliminar de preços.

Em resumo: nunca o comprador deve dar início a uma concorrência, sem ter uma ideia do que vai receber como propostas.

2.3 Hora Certa

O desenvolvimento industrial atual e o aumento cada vez maior do número de empresas de produção em série, torna o tempo de entrega, ou os prazos de entrega, um dos fatores mais importantes no julgamento de uma concorrência. As diversas flutuações de preços do mercado e o perigo de estoques excessivos fazem com que o comprador necessite coordenar esses dois fatores da melhor maneira possível, a fim de adquirir na hora certa o material para a empresa.

2.4 Quantidade Certa

A quantidade a ser adquirida é cada vez mais importante por ocasião da compra. Até pouco tempo atrás aumentava-se a quantidade a ser adquirida objetivando melhorar o preço; entretanto outros fatores como custo de armazenagem, capital investido em estoques etc., fizeram com que maiores cuidados fossem tornados na determinação da quantidade certa ou na quantidade mais econômica a ser adquirida. Para isso foram deduzidas fórmulas matemáticas objetivando facilitar a determinação da quantidade a ser adquirida. Entretanto, qualquer que seja, a fórmula ou método a ser adotado não elimina a decisão final da Gerência de Compras com eventuais alterações destas quantidades devido às situações peculiares do mercado.

2.5 Fonte Certa

De nada adiantará ao comprador saber exatamente o material a adquirir, o preço certo, o prazo certo e a quantidade certa, se não puder encontrar uma fonte de fornecimento que possa agrupar todas as

necessidades. A avaliação dos fornecedores e o desenvolvimento de novas fontes de fornecimento são fatores fundamentais para o funcionamento de compras. Devido a essas necessidades o comprador, exceto o setor de vendas da empresa, é o elemento que mantém e deve manter o maior número de contatos externos na busca cada vez mais intensa de ampliar o mercado de fornecimento.

Importante é este item que mais adiante vamos tratar com detalhes como escolher e selecionar novos fornecedores.

3. A FUNÇÃO COMPRAS

A Função Compras é uma das engrenagens do grande conjunto denomina do Sistema Empresa ou Organização e deve ser devidamente considerado no contexto, para que deficiências não venham a ocorrer, provocando demoras onerosas, produção ineficiente, produtos inferiores, o não cumprimento de promessas de entregas e clientes insatisfeitos.

A competitividade no mercado, quanto a vendas, e em grande parte, assim como a obtenção de lucros satisfatórios, devida a realização de boas compras, e para que isto ocorra é necessário que se adquira materiais ao mais baixo custo, desde que satisfaçam as exigências de qualidade. O custo de aquisição e o custo de manutenção dos estoques de material devem, também, ser mantidos em um nível econômico. Essas considerações elementares são a base de toda a função e ciência de Compras.

A função Compras compreende:

- Cadastramento de Fornecedores;
- Coleta de Preços;
- Definição quanto ao transporte do material;
- Julgamento de Propostas;
- Diligenciamento do preço, do prazo e da qualidade do material;
- Recebimento e Colocação da Compra.

FLUXO SINTÉTICO DE COMPRAS

- 1 Recebimento da Requisição de Compras
- 2 Escolha dos Fornecedores
- 3 Consulta aos Fornecedores
- 4 Recebimento das Propostas
- 5 Montagem do Mapa Comparativo de Preços
- 6 Análise das propostas e escolha
- 7 Emissão do documento contratual
- 8 Diligenciamento
- 9 Recebimento

4. OBJETIVOS DA FUNÇÃO DE COMPRAS

Essa função é responsável pelo estabelecimento do fluxo dos materiais na firma. Pelo seguimento junto ao fornecedor, e pela agilização da entrega. Prazos de entrega não cumpridos podem criar sérias perturbações para os departamentos de produção e vendas, mas a função compras pode reduzir o número de problemas para ambas as áreas, além de adicionar lucros.

Os objetivos da função compras podem ser subdivididos em **quatro categorias**:

- Obter mercadorias e serviços na quantidade e com qualidade necessárias.

- Obter mercadorias e serviços ao menor custo.
- Garantir o melhor serviço possível e pronta entrega por parte do fornecedor.
- Desenvolver e manter boas relações com os fornecedores e desenvolver fornecedores potenciais.

Para satisfazer a esses objetivos, devem ser desempenhadas algumas **funções básicas**:

- Determinar as especificações de compra: qualidade certa, quantidade certa e entrega certa (tempo e lugar).
- Selecionar o fornecedor (fonte certa)
- Negociar os termos e condições de compra.
- Emitir e administrar pedidos de compra.

Os objetivos de compras devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da empresa como um todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo. Essa preocupação tem tornado a função compras extremamente dinâmicas, utilizando-se de tecnologias cada vez mais sofisticadas e atuais como o **EDI (Eletronic Data Interchange)**, a **Internet** e **cartões de crédito**.

5. TIPOS DE COMPRAS

Toda e qualquer ação de compra é precedida por um desejo de consumir algo ou investir.

Existem, pois, basicamente, dois tipos de compra:

- a compra para consumo e;
- a compra para investimento

1) Compra para investimento

Enquadram-se as compras de bens e equipamentos que compõem o ativo da empresa (Recursos Patrimoniais).

2) Compras para consumo

São de matérias primas e materiais destinados a produção, incluindo-se a parcela de material de escritório. Algumas empresas denominam este tipo de aquisição como compras de custeio.

As compras para consumo, segundo alguns estudiosos do assunto, subdividem-se em:

- a) compras de materiais produtivos e;
- b) compras de material improdutivo.

a) Materiais Produtivos

São aqueles materiais que integram o produto final, portanto, neste caso, matéria-prima e outros materiais que fazem parte do produto, sendo que estes diferem de indústria - em função do que é produzido.

b) Materiais improdutivos

São aqueles que, sendo consumido normal e rotineiramente, não integram o produto, o que quer dizer que é apenas material de consumo forçado ou de custeio.

Em função do local onde os materiais estão sendo adquiridos, ou de suas origens, a compra pode ser classificada como: Compras Locais ou Compras por Importação.

3 Compras Locais

As atividades de compras locais podem ser exercidas na iniciativa privada e no serviço público.

A diferença fundamental entre tais atividades é a formalidade no serviço público e a informalidade na iniciativa privada, muito embora com procedimentos praticamente idênticos, independentemente dessa particularidade.

As Leis nº 8.666/93 e 8.883/94, que envolvem as licitações no serviço público, exigem total formalidade. Seus procedimentos e aspectos legais serão detalhados em Compras no Serviço Público.

4) Compras por Importação

As compras por importação envolvem a participação do administrador com especialidade em comércio exterior, motivo pelo qual não cabe aqui nos aprofundarmos a esse respeito. Seus procedimentos encontram-se expostos a contínuas modificações de regulamentos, que compreendem, entre outras, as seguintes etapas:

- Processamento de faturas pro forma;
- Processamento junto ao Departamento de Comércio Exterior - DECEX – dos documentos necessários à importação;
- Compra de câmbio, para pagamento contra carta de crédito irrevogável;
- Acompanhamento das ordens de compra (purchase order) no exterior;
- Solicitação de averbações de seguro de transporte marítimo e/ou aéreo;
- Recebimento da mercadoria em aeroporto ou porto;
- Pagamento de direitos alfandegários;
- Reclamação à seguradora, quando for o caso.

Quanto à formalização das compras, as mesmas podem ser:

5) Compras Formais

São as aquisições de materiais em que é obrigatória a emissão de um documento de formalização de compra. Estas compras são determinadas em função de valores pré-estabelecidos e conforme o valor a formalidade é feita em graus diferentes.

5) Compras informais

São compras que, por seu pequeno valor, não justificam maior processamento burocrático.

5.1 Modalidades de compra

A compra pode ter dois trâmites: normal ou em caráter de emergência

a) **Compra normal** – utilizada quando o prazo for compatível para obter melhores condições comerciais e técnicas na aquisição de materiais, por meio de todas as etapas demonstradas no fluxo básico da compra (mais vantajosa).

b) **Compra em Emergência**: ocorre quando a empresa falha na elaboração do planejamento ou no atendimento de necessidade oriunda de problemas operacionais (perda em várias etapas fundamentais).

6. ETAPAS DO PROCESSO: CICLO DE COMPRAS

As atividades diretamente envolvidas na aquisição de um determinado item de material podem ser concatenadas de modo a formarem o chamado ciclo de compras.

O ciclo de compras consiste nos seguintes passos:



1º. Receber e analisar as requisições de compra: As requisições de compras têm início com o departamento ou a pessoa que será o usuário final. No ambiente de MRP (*Material Requirement Planning*), o planejador libera um pedido planejado autorizando o departamento de compras a ir adiante e processar um pedido de compra. No mínimo, as requisições de compra contêm as seguintes informações:

- Identidade do requisitante, aprovação assinada, e conta em que será debitado o custo;
- Especificação do material;
- Quantidade e unidade de medida;
- Data e local de entrega exigidos;
- Qualquer outra informação complementar necessária.

2º. Selecionar fornecedores: Identificar e selecionar fornecedores são importantes responsabilidades do departamento de compras. Para itens rotineiros ou para aqueles que nunca foram comprados antes, deve-se manter uma lista de fornecedores aprovados. Se o item não foi comprado antes ou se não houver um fornecedor aceitável em arquivo, deve-se fazer uma pesquisa. Se o pedido é de pequeno valor ou para itens padronizados, um fornecedor provavelmente poderá ser encontrado num catálogo, num jornal especializado ou numa lista telefônica.

3º. Solicitação de cotações: Para itens maiores, é geralmente desejável emitir uma solicitação de cotação. Trata-se de um requerimento por escrito que é enviado a um número suficiente de fornecedores para garantir que cotações competitivas e confiáveis sejam recebidas. Não se trata de um pedido de venda. Depois que os fornecedores completam e devolvem as cotações ao comprador, as cotações são analisadas quanto a preço, obediências às especificações, termos e condições de venda, entrega e termos de pagamento. Para itens cujas especificações podem ser descritas precisamente, a escolha é provavelmente feita com base no preço, entrega e termos de venda.

4º. Determinar o preço certo: Essa é uma responsabilidade do departamento de compras, intimamente ligada à seleção dos fornecedores. O

departamento de compras também é responsável por negociar o preço, e tentará obter o melhor preço junto ao fornecedor.

5º. Emitir pedidos de compra: Ordem de compra é uma oferta legal de compra. Uma vez aceita pelo fornecedor, ela se torna um contrato legal para entrega das mercadorias de acordo com os termos e condições especificados no contrato de compra. O pedido de compra é preparado com base na requisição de compra ou nas cotações, e também em qualquer outra informação adicional necessária. Envia-se uma cópia ao fornecedor; o departamento de compras retém uma cópia, e outras são enviadas para outros departamentos, tais como o de contabilidade, o departamento requisitante e o departamento de recepção.

6º. Seguimento e entrega: O fornecedor é responsável pela entrega pontual dos itens pedidos. O departamento de compras deve garantir que os fornecedores realmente entreguem pontualmente. Se houver dúvidas quanto ao cumprimento dos prazos de entrega, o departamento de compras deve descobrir isso a tempo de tomar medidas corretivas. Isso pode envolver a agilização do transporte, fontes alternativas de suprimentos, um trabalho junto ao fornecedor para sanar seus problemas ou a reprogramação da produção.

7º. Recepção e aceitação das mercadorias: Quando as mercadorias são recebidas, o departamento de recepção as inspeciona para garantir que foram enviados os itens corretos, na quantidade certa e que não foram danificados no transporte. Usando a sua cópia do pedido de compra, o departamento de recepção aceita as mercadorias e escreve um recibo, observando qualquer variação.

Se for necessária outra inspeção, por exemplo, do controle de qualidade, as mercadorias são enviadas ao departamento correspondente ou retiradas para inspeção.

Se as mercadorias recebidas estiverem danificadas, o departamento de recepção avisará o departamento de compras e reterá as mercadorias para outras providências. Desde que as mercadorias estejam em ordem e não exijam mais inspeção, elas serão enviadas para o departamento solicitante ou para o estoque. A cópia do recibo é então enviada para o departamento de compras, observando qualquer variação ou discrepância em relação ao pedido de compra.

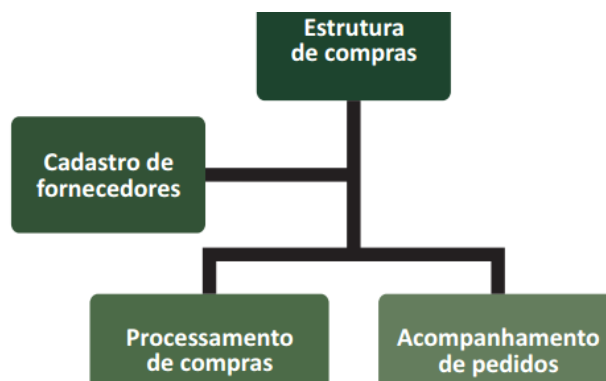
Se o pedido é considerado completo, o departamento de recepção fecha sua cópia do pedido de compra e avisa o departamento de compras. Se não estiver completo, o pedido de compra é mantido aberto, esperando para ser completado.

Se as mercadorias também foram inspecionadas pelo departamento de controle de qualidade, os responsáveis por esse setor também avisarão ao departamento de compras sobre a aceitação ou não das mercadorias.

8º. Aprovação da fatura do fornecedor para pagamento: Quando é recebida a fatura do fornecedor, há três informações que devem concordar: o pedido de compra, o relatório de recebimento e a fatura. Os itens e as quantidades devem ser os mesmos em todos os documentos; os preços e suas extensões devem ser os mesmos no pedido de compra e na fatura. Todos os descontos e termos do pedido original de compra devem ser comparados com a fatura. É função do departamento de compras verificar esses aspectos e resolver quaisquer

diferenças. Uma vez aprovada, a fatura é enviada ao departamento de contas a pagar.

7. A ESTRUTURA (ORGANIZAÇÃO) DO SETOR DE COMPRAS



É usual a departamentalização (= divisão da estrutura administrativa) da área de compras de acordo com uma estrutura funcional.

Podemos dizer que a estrutura funcional é um tipo de estrutura organizacional em que o critério empregado para a divisão das áreas é a função desempenhada pelos setores envolvidos. Isso possibilita maior especialização dos envolvidos, bem como uma definição clara de responsabilidades.

No caso da área de compras, é comum a departamentalização de acordo com as seguintes funções:

- **Manutenção do cadastro de fornecedores** → trata-se de uma função de apoio à atividade de compras. Há critérios específicos para a seleção de fornecedores, como veremos mais adiante neste capítulo.
- **Processamento das compras (Seção de Aquisições, Seção de Compras, ou, ainda, Central de Compras)** → o processamento é efetuado por unidade administrativa responsável pelo recebimento das requisições de compras (proveniente dos demais órgãos internos da organização), bem como por toda a instrução do processo de compras (pesquisa de preços, negociação com fornecedores etc.). Em empresas privadas, este setor conclui a negociação com os fornecedores, após sua seleção. Já em órgãos públicos, onde a licitação é obrigatória, este setor apenas instrui a fase interna do procedimento licitatório. A fase externa fica por conta da Comissão Permanente de Licitação, que procede à execução de tarefas como (divulgação de editais, abertura e condução de procedimentos licitatórios etc.).
- **Acompanhamento (ou diligenciamento) de pedidos (Seção de Liquidação)** → geralmente, há uma unidade administrativa responsável pelo acompanhamento de pedidos (também conhecido por follow up), tendo grande ênfase no cumprimento, por parte do fornecedor, dos prazos de entrega dos itens de material. Após a entrega, esta unidade encaminha as faturas (notas fiscais) para pagamento.

8. SELEÇÃO DE FORNECEDORES

O objetivo da função de compras é conseguir tudo ao mesmo tempo: qualidade, quantidade, prazo de entrega e preço. Uma vez tomada a decisão sobre o que comprar, a segunda decisão mais importante refere-se ao fornecedor certo. Um bom fornecedor é aquele que tem a tecnologia para fabricar o produto na qualidade exigida, tem a capacidade de produzir as quantidades necessárias e pode administrar seu negócio com eficiência suficiente para ter lucros e ainda assim vender um produto a preços competitivos.

A atividade deve ser exercida de forma permanente e contínua, através de **várias etapas**, entre as quais selecionamos as seguintes:

1 ETAPA

1 - Levantamento e Pesquisa de Mercado

Estabelecida a necessidade da aquisição para determinado material, e necessário levantar e pesquisar fornecedores em potencial. O levantamento poderá ser realizado através dos seguintes instrumentos:

- Cadastro de Fornecedores do órgão de Compras;
- Edital de Convocação;
- Guias Comerciais e Industriais;
- Catálogos de Fornecedores;
- Revistas especializadas;
- Catálogos Telefônicos;
- Associações Profissionais e Sindicatos Industriais.

2 ETAPA 2 - Análise e Classificação

Compreende a análise dos dados cadastrais do fornecedor e a respectiva classificação quanto aos tipos de materiais a fornecer, bem como, a eliminação daqueles fornecedores que não satisfizerem as exigências da empresa.

3 ETAPA 3 - Avaliação de Desempenho

Esta etapa é efetuada pós - cadastramento e nela faz-se o acompanhamento do fornecedor quanto ao cumprimento do contratado, servindo não raras vezes como elemento de eliminação das empresas fornecedoras.

8.1 Fontes

Há três tipos de fontes: única, múltipla e simples.

- a) **Fonte única:** implica que apenas um fornecedor está disponível devido a patentes, especificações técnicas, matéria-prima, localização, e assim por diante.
- b) **Fonte múltipla:** é a utilização de mais de um fornecedor para um item. As vantagens potenciais da fonte múltipla são as seguintes: a competição vai gerar preços mais baixos e melhores serviços e haverá uma continuidade no fornecimento. Na prática, existe uma tendência de relação competitiva entre fornecedor e cliente.
- c) **Fonte simples:** é uma decisão planejada pela organização no sentido de selecionar um fornecedor para um item quando existem várias fontes disponíveis. A intenção é criar uma parceria de longo prazo.

8.2 Fatores que influenciam a escolha dos fornecedores

- a) **Habilidade técnica:** O fornecedor tem habilidade técnica para produzir ou fornecer o produto desejado? O fornecedor tem um programa de desenvolvimento e melhoria para o produto? O fornecedor pode auxiliar na melhoria dos produtos? Essas perguntas são importantes, pois, muitas vezes, o comprador depende do fornecedor no sentido de que ele forneça as melhorias de produto que poderão aumentar ou reduzir o custo dos produtos comprados. Algumas vezes, o fornecedor pode sugerir mudanças na especificação do produto que irão melhorá-lo e reduzir seu custo.
- b) **Capacidade de produção:** A produção deve ser capaz de satisfazer às especificações do produto de forma consistente, ao mesmo tempo produzindo o menor número possível de defeitos. Isso significa que as dependências de produção do fornecedor devem ser capazes de oferecer a qualidade e a quantidade exigidas. O fornecedor deve ter um bom programa de controle da qualidade, pessoal de produção competente e capaz, e bons sistemas de planejamento e controle de produção, para garantir uma entrega pontual. Esses elementos são importantes porque garantem que o fornecedor possa suprir a qualidade e a quantidade desejadas.
- c) **Confiabilidade:** Ao selecionar um fornecedor, é desejável que se escolha um fornecedor confiável, reputado e financeiramente sólido. Se a relação deve continuar, deve haver uma atmosfera de confiança mútua e garantia de que o fornecedor tem solidez financeira para permanecer no negócio.
- d) **Serviço pós-venda:** Se o produto tem natureza técnica ou provavelmente necessitará de peças de reposição ou apoio técnico, o fornecedor deve ter um bom serviço de atendimento pós-venda. Isso deve incluir um atendimento bem-organizado e um estoque adequado de peças sobressalentes.
- e) **Localização do fornecedor:** Algumas vezes, é desejável que o fornecedor esteja próximo do comprador, ou pelo menos que mantenha um estoque local. Uma localização próxima auxilia na redução dos tempos de entrega e significa que os produtos em falta podem ser entregues rapidamente.
- f) **Preços:** O fornecedor deve ser capaz de oferecer preços competitivos. Isso não significa necessariamente o menor preço. Esse aspecto considera a capacidade do fornecedor para fornecer as mercadorias necessárias na quantidade e na qualidade exigidas, no tempo desejado, e também quaisquer outros serviços necessários.

No ambiente de negócios moderno, o tipo de relação entre fornecedor e comprador é crucial para ambos. Idealmente, a relação será baseada numa dependência mútua e duradoura. O fornecedor pode confiar em negócios futuros, e o comprador terá garantia de fornecimento de produtos de qualidade, apoio técnico e ambiente de produto. A comunicação entre comprador e fornecedor deve ser aberta e plena, de modo que ambas as partes entendam o problema uma da outra, e possam

trabalhar juntas na solução de problemas que beneficiará ambas. Assim, a seleção do fornecedor e a relação com ele estabelecida são de fundamental importância.

8.3 Cadastro de fornecedores

Classificação de fornecedores

Podemos classificar como Fornecedor toda empresa interessada em suprir as necessidades de outra empresa em termos de:

- matéria-prima;
- serviços; e
- mão-de-obra.

A eficiência de um Departamento de Compras está diretamente ligada ao grau de atendimento e ao relacionamento entre o comprador e o fornecedor que devem ser os mais adequados e convenientes. Dentro de uma classificação podemos ter:

- a) Fornecimento monopolista. Monopolistas são os fabricantes de produtos exclusivos dentro do mercado; normalmente o volume de compras é determinado o grau de atendimento e relacionamento. Ocorre também na maioria das vezes uma atenção bem pequena dos vendedores para seus clientes; são chamados "apanhadores de pedido", porque não existe uma da venda; o fornecedor é consciente de seu monopólio. Nesses casos o comprador tem de manter o interesse da aquisição.
- b) Fornecedores habituais São normalmente os fornecedores tradicionais que sempre são Consultados numa coleta de preços; eles possuem uma linha de produto padronizada e bastante comercial. Geralmente são os fornecedores que prestam melhor atendimento, pois sabem que existe concorrência e que seu volume de vendas está ligado à qualidade de seus produtos e ao tratamento dado ao Cliente.
- c) Fornecedores especiais. São os que ocasionalmente poderão prestar serviços mão-de-obra e até mesmo fabricação de produtos, que requerem equipamentos especiais ou processos específicos e que normalmente não são encontrados nos fornecedores habituais.

Esta classificação é bastante genérica e acadêmica. Existe um grau de dependência nessa classificação que variará de acordo com o grau de necessidade e importância dos produtos a serem comprados, que pode ser diretamente ligado às Características do fornecedor, ou Seja:

- a) se é um fabricante, revendedor, ou representante;
- b) se o produto a ser adquirido é especial ou de linha normal;
- c) se todo o processo de fabricação é realizado internamente não dependendo de terceiros;
- d) se existem lotes mínimos de fabricação ou independentes das quantidades vendidas;
- e) grau de assistência técnica ao cliente comprador;
- f) análise de capacidade de produção e qualidade dos produtos fornecidos anteriormente;
- g) análise da procedência da matéria prima e qualidade.

Com exceção de fornecedores do tipo monopolista, o Departamento de Compras deve sempre

manterem seu cadastro um registro de no mínimo três fornecedores para cada tipo de material. Não é recomendável uma empresa depender do fornecimento de apenas uma fonte, sem qualquer alternativa. As inúmeras vantagens que esse critério pode acarretar para a área de Compras seriam:

- maior segurança no ciclo de reposição de material;
- maior liberdade de negociação e consequentemente um potencial de redução de preço de compra;
- maiores oportunidades de os fornecedores se familiarizarem com os nossos componentes e/ou peças.

Existem algumas situações em que não há vantagens em trabalhar com mais de um fornecedor; são os casos dos fornecedores monopolistas, das situações de produtos patenteados ou de processo de fabricação exclusivo; as tolerâncias de qualidade do produto que são bastante restritas e que, como consequência, diminuem a amplitude de fontes de fornecimento, quantidades de compra demasiadamente pequenas, antieconômicas e operacionalmente inviáveis; existência de necessidades de programar entregas, ocorrendo um desgaste muito grande quando se têm vários fornecedores, no sentido de acompanhamento e cobrança de entrega. Uma das alternativas bastante utilizadas são as alternâncias de fornecedores, reciclando-os a cada determinado período.

Um dos documentos primordiais do Departamento de Compras é o Cadastro de fornecedor e a Ficha de material, quando então existem condições de escolher o fornecedor ou prováveis fornecedores de determinado material. Através desse cadastro e que se realizará a seleção dos fornecedores que atendam às quatro condições básicas de uma boa compra: preço, prazo, qualidade e condições de pagamento.

O setor de Compras deve possuir dois tipos de cadastro, um pôr fornecedor e outro pôr tipo de material dos quais apresentamos modelos. O cadastro de fornecedor reúne fichas de diversos fornecedores, especificando o material que fabricam, ou que representam; o cadastro de material são fichas em que se identificam os fornecedores aprovados dos quais se pode adquirir. A necessidade desses dois cadastros é devida a situação em que o comprador desconhece o fornecedor de determinado produto, nesse ele deve consultar o cadastro de material.

Uma excelente fonte de informação sobre a performance do fornecedor e também acompanhar as suas entregas, tendo como finalidade registrar as compras efetuadas, os recebimentos, as devoluções, as alterações de preço e condições de pagamento, os cancelamentos e as alterações de prazos de entrega.

9. COMPRAS NO SETOR PÚBLICO

Nas empresas estatais e autárquicas, como também no serviço público em geral, ao contrário da iniciativa privada, as aquisições de qualquer natureza obedecem a Lei nº. 8.666/1993, motivo pelo qual se tornam totalmente transparentes. Observa-se que a diferença entre os tipos de compras é a formalidade no serviço público e a informalidade na iniciativa privada. Independentemente dessa particularidade, os procedimentos são praticamente idênticos. O **art. 14 da lei de licitações e contratos administrativos** disciplina de forma objetiva: para que a administração efetue qualquer compra, preliminarmente, deve curvar-se a dois princípios fundamentais:

- 1 - A definição precisa do seu objeto;
- 2 - A existência de recursos orçamentários que garantam o pagamento resultante.

Assim está determinado no citado artigo 14:

“Art. 14. Nenhuma compra será feita sem a adequada caracterização de seu objeto e indicação dos recursos orçamentários para seu pagamento, sob pena de nulidade do ato e responsabilidade de quem lhe tiver dado causa”.

Para se caracterizar o objeto da compra deve-se:

1. Avaliar a necessidade (planejamento);
2. Definir o quanto adquirir;
3. Verificar as condições de guarda e armazenamento;
4. Buscar atender o princípio da padronização;
5. Obter as informações técnicas quando necessárias;
6. Proceder a pesquisas de mercado;
7. Definir a modalidade e tipo de licitação ou a sua dispensa / inexigibilidade;
8. Indicar (empenho) os recursos orçamentários

9.1 LICITAÇÃO

É o procedimento administrativo pelo qual a Administração Pública, em qualquer de seus níveis, prevendo comprar materiais e serviços, realizar obras, alienar ou locar bens, segundo condições estipuladas previamente, convoca interessados para apresentação de propostas, a fim de selecionar a que se revele mais conveniente em função de parâmetros preestabelecidos e divulgados.

A **licitação tem por finalidade** propiciar igualdade de oportunidades entre aqueles que desejam contratar com a Administração Pública, nos padrões previamente definidos, sempre como importante fator de eficiência e moralidade nos negócios públicos.

A **licitação destina-se** a garantir a observância do princípio constitucional de avaliar e selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos de legalidade, de impessoalidade, de moralidade, de igualdade, de publicidade, de probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhe forem correlatos.

Para não descaracterizar e invalidar seu resultado seletivo, o Instituto da Licitação deve ser pautado nos seguintes **princípios básicos**:

Igualdade: princípio primordial da licitação, consagrado na Constituição de 1988, descarta a discriminação entre seus participantes, pois não pode haver procedimento seletivo com discriminação dos participantes, ou com cláusulas do convocatório que afastem eventuais proponentes qualificados ou os desnivalem no julgamento. Esse princípio veda cláusulas ou o julgamento faccioso que desiguale os iguais ou iguale os desiguais, favorecendo uns em detrimento de outros, com exigências inúteis para o serviço público, mas com destino certo a determinados candidatos;

Publicidade: caracteriza-se como um princípio dominante no processo licitatório em suas fases e seus atos, salvo quanto ao conteúdo

das propostas; não pode existir licitação sigilosa;

Probidade administrativa: entende-se por esse princípio a honestidade de proceder ou a maneira criteriosa de cumprir todos os deveres que são atribuídos ou cometidos por força da lei;

Procedimento formal: esse princípio significa que a licitação está vinculada às prescrições legais que regem em todos os seus atos e frases. Não só a lei, mas também o regulamento, as instruções complementares e o edital pautam o procedimento da licitação. Vinculado à Administração e aos licitantes e a todas as exigências, desde a convocação dos interessados até a adjudicação do vencedor;

Sigilo na apresentação das propostas: princípio consectário de igualdade entre os licitantes e de sua importância para a preservação da competitividade do certame obrigatório. O interessado que viesse a conhecer a proposta de seu concorrente, antes da apresentação de sua proposta, ficaria em situação vantajosa, afrontando o princípio da igualdade;

Vinculação ao edital: significa dizer que a Administração e os licitantes ficam sempre vinculados aos termos do pedido ou do permitido no instrumento convocatório, quanto ao procedimento, à documentação, às propostas, ao julgamento e ao contrato. Ou seja, estabelecidas as regras do certame, tornam-se obrigatórias para aquela licitação durante todo o procedimento e para todos os participantes, inclusive para o órgão ou entidade licitadora;

Julgamento objetivo: é princípio de toda licitação que seu julgamento se apoie em fatores concretos pedidos pela Administração em confronto com o ofertado pelos proponentes dentro do permitido pelo edital. Na licitação, a margem de valoração subjetiva e de discricção no julgamento é reduzida e delimitada pelo estabelecimento no edital, levando sempre em consideração o interesse do serviço público e os fatores: qualidade, rendimento, eficiência, durabilidade, preço, prazo e financiamento;

Adjudicação compulsória ao vencedor: segundo esse princípio, vencida a licitação, nasce para o vencedor o direito subjetivo à adjudicação, isto é, a atribuição de seu objeto a que foi classificado em primeiro lugar. Essa adjudicação é obrigatória, não podendo a Administração atribuir o objeto da licitação a outrem que não seja o vencedor, salvo se este desistir expressamente da licitação ou não firmar o contrato no prazo estabelecido no edital ou fixado pela administração na convocação para sua assinatura, observada a ordem de classificação.

A **finalidade precípua da licitação** será sempre a obtenção de seu objeto, ou seja, um serviço, uma compra, uma alienação, uma locação, uma concessão ou uma permissão, nas melhores condições para o Poder Público. O objeto deve ser convenientemente definido no instrumento convocatório, sob pena de se dificultar ou até mesmo impedir a execução do consequente contrato.

A definição do objeto é condição indispensável de legitimidade da licitação, sem a qual não pode prosperar o

procedimento licitatório, qualquer que seja a modalidade, sob pena de tornar-se inviável a formulação de ofertas, bem como seu julgamento, e irrealizável o contrato subsequente.

A inexistência de projeto básico ou de especificação detalhada acarretará a anulação dos contratos realizados e a responsabilização de quem lhes tenha dado.

Entre as disposições específicas para a contratação de obras e serviços, em seu art. 60, a Lei 8.666/93 conceitua os projetos básico e executivo a serem seguidos:

Projeto básico: é o conjunto de elementos que define a obra ou serviço, ou o complexo de obras ou serviços objeto da licitação e que possibilita a estimativa de seu custo final e prazo de execução;

Projeto executivo: é o conjunto de elementos necessários e suficientes à execução correta da obra. (MARTINS e ALT, 2000).

Obras: Em sentido administrativo amplo, obra é toda realização material a cargo da Administração, executada diretamente por seus órgãos ou indiretamente por seus contratos e legados.

Consoante o art. 6º, inciso 1, da Lei nº. 8.666/93, a conceituação de abrange toda construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação, realizada por execução direta ou indireta.

Todas essas realizações são obras, só podendo ser licitadas com projeto básico, executadas com projeto executivo.

Serviço: Serviço, para fins de licitação, é toda atividade prestada para a administração para o atendimento de suas necessidades ou de seus administrados.

O que caracteriza o serviço e o distingue da obra é a predominância da atividade sobre o material empregado. Ao conceituar serviço, a lei enumera os exemplos mais frequentes, como demolição, fabricação, conserto, instalação, montagens, operação, reparação, manutenção, transporte, comunicação ou trabalhos técnico-profissionais.

Para fins de licitação, é necessário distinguir os serviços comuns, os serviços técnico-profissionais generalizados e técnico-profissionais especializados. (MARTINS e ALT, 2000).

9.1.2 MODALIDADES DE LICITAÇÃO

Modalidade de licitação é a maneira específica de conduzir o procedimento licitatório, a partir de critérios definidos em lei (de acordo com o Princípio da Legalidade).

Na forma do art. 22 da Lei 8.666/93, são modalidades de Licitação:

- a) Concorrência
- b) Tomada de Preços
- c) Convite
- d) Concurso e
- e) Leilão.

No entanto, com a publicação da Lei no 10.520/2002, houve o advento da modalidade pregão.

Vejam o artigo 1º desta Lei:

“Art. 1º Para aquisição de bens e serviços comuns, poderá ser adotada a licitação na modalidade de pregão, que será regida por esta Lei.” (Brasil, 2002)

Desta maneira, existem hoje 6 (seis) modalidades² em vigor em nosso ordenamento jurídico, compiladas no quadro abaixo:

MODALIDADES DE LICITAÇÃO
Convite
Tomada de Preços
Concorrência
Leilão
Concurso
Pregão

a) Concorrência:

Concorrência é a modalidade de licitação própria para contratos de grande porte, com limites sujeitos a revisões periódicas, em que se admite a participação de outros interessados, que na fase de habilitação preliminar satisfaçam as condições de qualificação previstas no edital para a execução de seu objeto.

A habilitação preliminar é formalidade essencial da concorrência, destinando-se a comprovar a plena qualificação dos interessados para a execução de seu objeto de acordo com as condições específicas do edital. É na verificação da idoneidade dos concorrentes, sob o quádruplo aspecto jurídico, fiscal, técnico e financeiro.

A idoneidade dos concorrentes deverá ser apreciada e decidida necessariamente antes da abertura das propostas, não se admitindo a recusa de proponentes sob o pretexto de idoneidade depois de conhecidas as ofertas, salvo em razão de fatos evidentes ou só revelados após o julgamento, os quais poderão acarretar a desclassificação da proposta do participante.

Qualquer concorrente poderá impugnar a idoneidade do outro, mas deverá fazê-lo no momento próprio, que é o da habilitação, isto é, na fase em que se examina a documentação dos interessados, sendo incabível de reclamação posterior.

A habilitação preliminar e o julgamento da concorrência são feitos obrigatoriamente por comissão composta de no mínimo três membros, sendo que dois destes deverão ser pertencentes aos quadros permanentes dos órgãos da Administração. (MARTINS e ALT, 2000)

b) Tomada de preços:

É a modalidade de licitação entre interessados cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação (art. 22 - § 2º).

c) Convite:

É a modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 03 (três) ou ainda aos demais cadastrados na especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas.

Nos casos em que couber Convite, a Administração poderá utilizar a TOMADA DE PREÇOS.

Conforme entendimento do TCU, quando não tiver no mínimo 03 (três) propostas em condições de contratar com a Administração, deve-se repetir o convite. Após essa repetição, caso não compareçam as 03 (três)

empresas, a Administração poderá contratar com aquela que atenda as exigências do Edital, devidamente justificado, mesmo sendo facultado pela Lei.

Quando, por limitações do mercado ou manifesto desinteresse dos convidados, for impossível a obtenção do número mínimo de licitantes exigidos, 03 (três), essas circunstâncias deverão ser devidamente justificadas no processo, sob pena de repetição do convite.

A abertura dos envelopes de propostas de preços e de habilitação deve ser feita em ato público no dia, hora e local designados no Edital. O julgamento é realizado por Comissão ou por Servidor designado pela Autoridade Competente. (art. 22 – § 3º - 51 § 1º).

d) Concurso:

É uma modalidade de natureza especial, bem, diferente das demais.

É a modalidade de Licitação entre quaisquer interessados para escolha de Trabalho Técnico, Científico ou Artístico, mediante a instituição de Prêmios ou Remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes do Edital publicado na Imprensa Oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias.

Dispensa as formalidades específicas da Concorrência. O regulamento do Concurso é que indicará a qualificação dos participantes, estabelecerá as diretrizes e a forma de apresentação do trabalho, fixando as condições de sua realização, bem como os prêmios a serem concedidos, será designada a Comissão Julgadora definindo sobre os critérios e julgamento.

Encerra-se o Concurso, com a classificação dos trabalhos e o pagamento dos prêmios (art. 22 - § 4º).

e) Leilão:

É a modalidade de licitação entre quaisquer interessados, para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis prevista no Art. 19 (bens imóveis cuja aquisição seja derivado de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento, devendo ser avaliados, para que conste o preço mínimo no Edital; adoção do procedimento licitatório, sob a modalidade de Concorrência ou Leilão) a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.

Não é necessária nessa modalidade, a habilitação prévia dos licitantes, como exigida para as demais modalidades, tendo em vista que a venda é feita à vista ou curto prazo (art. 22 - § 5º - Art. 53 - § 1º, 2º).

Os bens arrematados serão pagos à vista ou no percentual estabelecido no Edital, não inferior a 5% (cinco por cento) e, após a assinatura da ata lavrada no local, imediatamente entregues ao arrematante, o qual se obrigará ao pagamento do restante no prazo estipulado no Edital, sob pena de perder em favor da Administração o valor já recolhido.

TABELA DE COMPRAS

Decreto nº 9.412/2018: Os Novos Limites Licitatórios.

Art. 1º Os valores estabelecidos nos incisos I e II do caput do art. 23 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, ficam atualizados nos seguintes termos:

I - para obras e serviços de engenharia:

- a) na modalidade convite - até R\$ 330.000,00 (trezentos e trinta mil reais);

- b) na modalidade tomada de preços - até R\$ 3.300.000,00 (três milhões e trezentos mil reais); e

- c) na modalidade concorrência - acima de R\$ 3.300.000,00 (três milhões e trezentos mil reais); e

II - para compras e serviços não incluídos no inciso

I:

- a) na modalidade convite - até R\$ 176.000,00 (cento e setenta e seis mil reais);

- b) na modalidade tomada de preços - até R\$ 1.430.000,00 (um milhão, quatrocentos e trinta mil reais); e

- c) na modalidade concorrência - acima de R\$ 1.430.000,00 (um milhão, quatrocentos e trinta mil reais).

9.2 FORMALIZAÇÃO – DISPENSA E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO

A Lei nº 8.666/93 em seus arts. 24 e 25 disciplina os casos de DISPENSA E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO.

A regra é o procedimento licitatório; sendo a dispensa e a inexigibilidade, exceções. Ressalta-se que a dispensa é diferente da inexigibilidade. Mesmo a Administração podendo enquadrar uma contratação como dispensa, deve-se levar em conta, sempre, a relação custo-benefício entre Licitar ou Dispensar.

Já na Inexigibilidade não há a possibilidade de licitar, pela inviabilidade de competição.

Os casos de dispensa estão previstos no art. 24 da Lei 8.666/93.

Os casos de **inexigibilidade de licitação** estão disciplinados no art. 25 da Lei 8.666/93.

Além da inviabilidade de competição, a legislação faz referência a três situações:

I – Exclusividade de Fornecimento

Refere-se a aquisição de materiais, equipamentos ou gêneros que só possam ser fornecidos por produtor ou vendedor exclusivo, vedada a preferência de marca.

A comprovação de exclusividade, no caso de fornecimento, deve ser feita através de Atestado fornecido pelo Órgão de Registro de Comércio do Local em que se realizará a licitação ou a obra ou o serviço, pelo SINDICATO, FEDERAÇÃO OU CONFEDERAÇÃO PATRONAL, OU PELAS ENTIDADES EQUIVALENTES (Dec. Nº 30/91 – art 2º - § 1º).

II – Serviços Técnicos Profissionais Especializados

A licitação, só é inexigível para contratação de serviços técnicos profissionais especializados enumerados no artigo 13 da Lei, se a Administração demonstrar a inviabilidade de competição, em virtude dos serviços possuírem natureza singular e serem prestados por empresa ou profissional com notória especialização.

“Considera-se de notória especialização o profissional ou empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica, ou de outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.”

III – Para Contratação de Profissional de Qualquer Setor Artístico, diretamente ou através de empresário desde que consagrado pela crítica especializada ou pela opinião pública.

Com exceção da dispensa de licitação por valor, todos os demais casos de dispensa e inexigibilidade deverão ser formalizados pelos órgãos que a processam.

O Gestor Público que autorizar a contratação com base na Dispensa, na Inexigibilidade de Licitação ou no Parcelamento da execução de obras ou serviços comunicará à autoridade superior no prazo de 3 (três) dias. A comunicação deverá estar devidamente justificada no processo, onde se caracterizará a situação emergencial ou calamitosa, quando for o caso, as razões de escolha do fornecedor ou executante e a justificativa do preço (art. 26 e Parágrafo único).

A Autoridade Superior tem prazo de 5 (cinco) dias para ratificar a decisão e mandar publicar na Imprensa Oficial, quando só então poderá ser lavrado o contrato ou expedido o documento equivalente.

As minutas dos atos de Inexigibilidade e os de Dispensa de Licitação, bem como de ratificação destes devem ser encaminhados ao órgão jurídico para apreciação (Lei 8.666/93, art. 38, inciso VI e Lei Complementar nº 73, de 10.02.93).

93 DEFINIÇÃO DO OBJETO A SER LICITADO

O objeto deve ser bem definido no instrumento convocatório, uma vez que a finalidade da licitação será sempre a aquisição de seu objeto que pode ser:

- Contratação de Obra
- Contratação de Serviço
- Uma Compra
- Uma Alienação
- Uma Locação
- Uma Concessão ou uma Permissão

Qualquer que seja a **modalidade de licitação**, a Administração deve saber especificar o seu objeto, buscando no mercado, recorrendo às normas existentes como as Normas Técnicas da ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, etc.

Muitas vezes, o insucesso de um processo licitatório se deve pelo fato da Unidade Requisitante não ter sido clara no seu pedido, passando pela Área de Compras e pela CPL, sem maiores análises, trazendo sérios prejuízos para a Instituição; uma vez que, a compra foi realizada, mas não atendeu, ao interesse da Unidade que a requisitou.

18.3.1 COMPRA

Toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente.

Nenhuma compra será feita sem a adequada caracterização de seu objeto e indicação dos recursos orçamentários para seu pagamento, sob pena de nulidade do ato e responsabilidade de quem lhe tiver dado causa.

A compra sempre se realiza por intermédio de um contrato bilateral, com direito e obrigações e com pagamento de preço, como contra prestação da transferência do domínio do bem.

De acordo com o Art. 14, é necessária a caracterização do objeto da compra, adotando sempre que possível, as vantagens do setor privado, o princípio da padronização e o sistema de registro de preços. (Art.

6º -III, 14 – 15 Lei 8.666/93 – Lei Complementar nº 101/2000 – Decreto nº 37.892/2013)

18.3.2 SERVIÇOS

Na forma do Art. 6º - II – Serviço é toda atividade destinada a obter determinada utilidade de interesse para a administração, tais como: conserto, demolição, montagem, operação, conservação, reparação, adaptação, manutenção, transporte, locação de bens, publicidade, seguro ou trabalhos técnico-profissionais.

O que caracteriza o serviço e o distingue da obra, é a predominância da atividade sobre o material empregado.

Para licitar, é preciso definir os serviços técnicos profissionais generalizados ou especializados e os serviços comuns.

a) **SERVIÇOS TÉCNICOS PROFISSIONAIS:** Exigem habilitação legal para sua execução, desde o registro do Profissional/Firma/Entidade Administrativa competente, até o diploma de curso superior devidamente reconhecido.

Os Serviços Técnicos Profissionais podem ser generalizados ou especializados.

b) **SERVIÇOS COMUNS:** não exigem habilitação especial, podem ser realizados por qualquer empresa pessoa, não são privativos de nenhuma profissão (art. 6º - III - 7º - 8º - 9º – 13º § 1º a 3º).

18.3.3 OBRAS

É toda construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação, realizada por execução direta ou indireta, ou seja, executada diretamente pelos funcionários da Administração, ou indiretamente, por seus contratados.

- **CONSTRUÇÃO:** é a execução de um projeto de engenharia, criando algo novo.

- **REFORMA:** é uma obra onde vai melhorar aquela construção, sem aumento de área.

- **AMPLIAÇÃO:** é uma obra que aumenta a área ou a capacidade de construção. (Art. 6º - I – 7º, 8º, 9º).

9.4 EDITAL

O edital é o instrumento de divulgação do processo licitatório, ele é considerado a Lei interna da licitação, porque vincula a Administração e os participantes às suas cláusulas, não se pode exigir nada que não esteja previsto no edital.

É considerado nulo o edital omissivo ou errôneo em pontos essenciais, ou que contenha condições discriminatórias ou preferenciais, que afastem determinados interessados e favoreçam outros.

Na forma do art. 38, Parágrafo único, as minutas de Editais de Licitação, bem como as dos Contratos, Acordos, Convênios ou Ajustes devem ser previamente examinadas e aprovadas por Assessoria Jurídica da Administração.

Qualquer cidadão pode impugnar o Edital viciado ou defeituoso administrativamente até 05 dias úteis e pelo licitante até 02 dias úteis antes da data fixada para a abertura dos envelopes de habilitação, devendo a Administração julgar e responder à impugnação em até 3 dias úteis, podendo também, qualquer licitante, contratado ou pessoa física ou jurídica representar junto ao Tribunal de Contas ou aos Órgãos do Sistema de Controle Interno

Contra irregularidades (art. 41 - § 1º a 4º, 113 - § 1º, 2º - Lei nº 8.666/93).

18.4.1 FUNÇÕES DO EDITAL

Segundo a lição de Celso Antônio Bandeira de Mello, o edital:

- Dá publicidade à licitação;
- Identifica o objeto licitado e delimita o universo das propostas;
- Circunscreve o universo dos proponentes;
- Estabelece os critérios para análise e avaliação dos proponentes e das propostas;
- Regula atos e termos processuais do procedimento;
- Fixa cláusulas do futuro contrato.

18.4.2 ANEXOS DO EDITAL

Como é difícil dispor de um texto constando todas as informações/exigências, a Lei nº 8.666/93, no art. 40, § 2º, prevê a inclusão de anexos ao edital, que passam a fazer parte integrante do mesmo quais sejam:

I – O projeto básico e/ou executivo, com todas as suas partes desenhos, especificações e outros complementos;

II - Orçamento estimado em planilhas de quantitativos e preços unitários;

III – A minuta do contrato a ser firmado entre a administração e o licitante vencedor;

IV – As especificações complementares e as normas de execução pertinentes à licitação.

9.5 PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

Para que a Administração tenha sucesso, é necessário capacidade de prever, orientar e controlar suas necessidades.

A falta de planejamento, leva a Administração a comprar em caráter de urgência, sem observar os princípios constitucionais e básicos da licitação, quais sejam:

- 1) Legalidade.
- 2) Impessoalidade.
- 3) Moralidade.
- 4) Igualdade.
- 5) Publicidade.
- 6) Probidade Administrativa.
- 7) Vinculação ao Instrumento Convocatório (Edital).
- 8) Julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.
- 9) Eficiência

9.6 O SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

O Sistema de Registro de Preços (SRP) é um procedimento que a administração utiliza para racionalizar a atividade de compras. É regulamentado em âmbito federal pelo Decreto nº 7.892/2013 o qual, no inciso de seu artigo 2º, traz a seguinte definição:

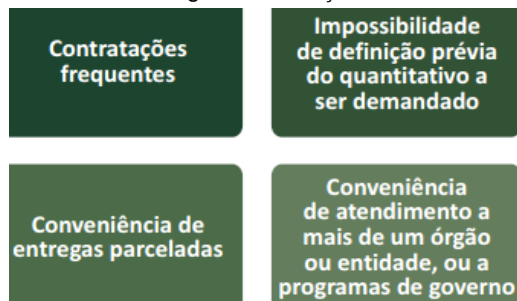
I – Sistema de Registro de Preços – SRP – conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras. (Brasil, 2013)

As vantagens do SRP, em termos de economicidade à esfera pública, são tantas, que a Lei nº 8.666/1993 (Lei de Licitações e Contratos), no inc. II de seu art. 15, traz a seguinte orientação:

Art. 15. As compras, sempre que possível, deverão:

II – ser processadas através de sistema de registro de preços; (Brasil, 1993)

Em síntese, eis as condições nas quais utilizamos o Sistema de Registro de Preços:



9.7 O FOMENTO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A Lei Complementar nº 147/2014, ao alterar dispositivos da Lei Complementar nº 123/2006, suscitou uma profunda modificação da dinâmica das compras públicas, ao acentuar o tratamento diferenciado conferido às micro e pequenas empresas (MEs e EPPs). Em especial, no que concerne às aquisições governamentais, são de interesse os arts. 47 a 49 da norma primária:

Art. 47. Nas contratações públicas da administração direta e indireta, autárquica e fundacional, federal, estadual e municipal, deverá ser concedido tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte objetivando a promoção do desenvolvimento econômico e social no âmbito municipal e regional, a ampliação da eficiência das políticas públicas e o incentivo à inovação tecnológica.

Parágrafo único. No que diz respeito às compras públicas, enquanto não sobrevier legislação estadual, municipal ou regulamento específico de cada órgão mais favorável à microempresa e empresa de pequeno porte, aplica-se a legislação federal.

Art. 48. Para o cumprimento do disposto no art. 47 desta Lei Complementar, a administração pública:

I – deverá realizar processo licitatório destinado exclusivamente à participação de microempresas e empresas de pequeno porte nos itens de contratação cujo valor seja de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais);

II – poderá, em relação aos processos licitatórios destinados à aquisição de obras e serviços, exigir dos licitantes a subcontratação de microempresa ou empresa de pequeno porte; (Redação dada pela Lei Complementar nº 147, de 2014)

III – deverá estabelecer, em certames para aquisição de bens de natureza divisível, cota de até 25% (vinte e cinco por cento) do objeto para a contratação de microempresas e empresas de pequeno porte.

[...]

Art. 49. Não se aplica o disposto nos arts. 47 e 48 desta Lei Complementar quando: I – (Revogado);

II – não houver um mínimo de 3 (três) fornecedores competitivos enquadrados como microempresas ou empresas de pequeno porte sediados local ou regionalmente e capazes de cumprir as exigências estabelecidas no instrumento convocatório;

III – o tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte não for vantajoso para a administração pública ou representar prejuízo ao conjunto ou complexo do objeto a ser contratado;

IV – a licitação for dispensável ou inexigível, nos termos dos arts. 24 e 25 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, excetuando-se as dispensas tratadas pelos incisos I e II do art. 24 da mesma Lei, nas quais a compra deverá ser feita preferencialmente de microempresas e empresas de pequeno porte, aplicando-se o disposto no inciso I do art. 48. (Brasil, 2014)

Como principal impacto, tem-se a derradeira restrição de licitações a micro e pequenas empresas, ou a mandatória observância de cotas. Destarte, quando o item de contratação for inferior a R\$ 80.000,00 (note que não se trata do montante total da licitação, mas do valor total de cada item/ lote do certame), a competição será restrita a MEs e EPPs. Já quando o item de contratação extrapolar tal valor, ainda assim haverá cota restrita a este segmento de mercado.

GESTÃO PATRIMONIAL

INTRODUÇÃO

Ao traçarmos um paralelo entre a definição de recurso patrimonial e os conceitos correlatos inerentes à Contabilidade, é possível afirmar que a noção de recurso patrimonial engloba os conceitos de ativo imobilizado e de ativo intangível, assim definidos:

Recurso Patrimonial

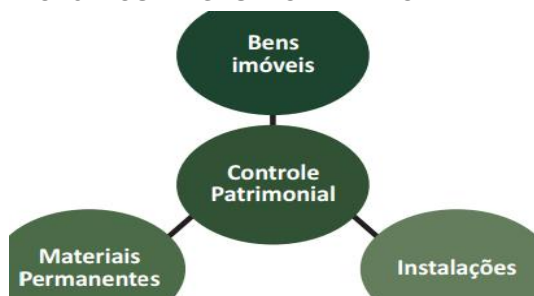


- Bens de natureza permanente destinados à manutenção das atividades da organização.



- Bens não materiais (abstratos ou incorpóreos) destinados à manutenção das atividades da organização.

2. OBJETOS DA GESTÃO PATRIMONIAL



3. GESTÃO PATRIMONIAL

A Gestão Patrimonial **compreende as atividades de tombamento, registro, guarda, controle, movimentação, preservação, baixa, incorporação e inventário de bens móveis**, provenientes de aquisição no mercado interno e externo, e de doações, que incorporam o acervo patrimonial móvel de uma unidade gestora, assim como a indicação de servidores como responsáveis, no âmbito das unidades gestoras.

A **gestão patrimonial é o conjunto de atividades necessárias ao** recebimento, incorporação, controle, manutenção e desfazimento **dos bens permanentes de uma instituição. (ver fluxo abaixo)**



Planejar todas as etapas é essencial na implantação de uma gestão patrimonial eficiente. Uma das formas de auxiliar o gestor neste processo é utilizar uma metodologia conhecida como 5WH, que consiste em fazer 6 perguntas antes de se fazer qualquer coisa ou de se tomar qualquer decisão: quem, o que, onde, quando, porque e como.



Fonte: AfíxCode Patrimônio e Avaliações

- **Who:** Quem é o responsável?
 - Pela incorporação? Pelo controle físico? Pelas movimentações? Pelas manutenções? Pelas baixas?
- **What:** O que é ativo imobilizado?
 - O que imobilizar e o que não imobilizar? O que pode ser depreciado?
- **Where:** Onde estão os bens ou onde se deve fazer o controle?
 - Onde realizar o controle? Centralizar ou descentralizar?
- **When:** Quando iniciar e terminar o controle dos bens?
 - Quando iniciar o controle? Quando iniciar o cálculo de depreciação? Quando se desfazer?
- **Why:** Por que controlar os bens?
 - Quais as consequências de não realizar o controle? Se acontecer algum sinistro?

- **How:** Como realizar o controle?

- Como tratar os bens não localizados? Como e onde fixar a etiqueta de patrimônio? Como controlar as movimentações? Como tratar os bens depreciados?

FIQUE LIGADO:

O servidor responsável deve ser cadastrado no Sistema de Gestão Patrimonial, cabendo ao dirigente da unidade gestora solicitar o cadastramento dos servidores, através de memorando ao Setor de Informática de sua respectiva unidade.

A **Coordenação de Almoxarifado e/ou Patrimônio** é o órgão gestor central e responsável pelo Sistema Informatizado de Gestão Patrimonial, a qual compete efetuar o controle, o desenvolvimento e o acompanhamento das atividades inerentes ao Sistema, além daquelas definidas especificamente neste documento.

A **Coordenação de Almoxarifado e/ou Patrimônio**, assessorada diretamente pelos responsáveis, no que concerne ao material permanente em uso, compete cuidar da localização, recolhimento, manutenção e redistribuição desse material, assim como da emissão de Termos de Responsabilidade, que conterão os elementos necessários à perfeita caracterização do bem.

É de responsabilidade da **Coordenação de Almoxarifado e/ou Patrimônio**, quando da realização de serviços de recuperação de bens patrimoniais, registrar o valor real do serviço no Sistema Informatizado de Gestão Patrimonial de forma poder-se atualizar o valor do bem.

4. PATRIMÔNIO PÚBLICO

Patrimônio Público³ é o **conjunto de direitos e bens, tangíveis ou intangíveis, onerados ou não, adquiridos, formados, produzidos, recebidos, mantidos ou utilizados pelas entidades do setor público**, que seja portador ou represente um fluxo de benefícios, presente ou futuro, inerente à prestação de serviços públicos ou à exploração econômica por entidades do setor público e suas obrigações.

São ainda, todos os bens e direitos de valor econômico, artístico, estético, histórico ou turístico (Art. 1º, § 1º, Lei 4.717/65).

De acordo com classificação do Código Civil em seu art. 99, estes chamados **bens públicos podem ser:**

- **De uso comum do povo**, quando destinados, por natureza ou lei, ao uso coletivo, sem necessidade de consentimento (exemplo: rios, mares, ruas, praças);
- **De uso especial**, quando destinados ao serviço ou ao estabelecimento da administração pública (exemplos: prédios, veículos, móveis); ou
- **Dominiciais**, quando constituem patrimônio das pessoas jurídicas de direito público.

Observação:

Os bens de uso comum do povo e os de uso especial são inalienáveis enquanto conservarem a sua qualificação, enquanto os

bens dominiciais podem ser alienados, desde que observadas exigências da lei.

4.1. ADMINISTRAÇÃO PATRIMONIAL

A Administração ou Gestão Patrimonial compreende um conjunto de processos, metodologias e metas para o correto controle e administração do patrimônio, envolvendo uma fase importante que deve ser ressaltada: a **CONSCIENTIZAÇÃO** dos usuários sobre a importância na preservação dos bens públicos.

A Organização de um serviço eficiente na administração patrimonial, além de dar à Administração uma grande margem de segurança em defesa da idoneidade administrativa, constitui também exigência legal constante no art. 106 da Lei Federal nº 4.320/64.

A gestão dos bens do patrimônio da Administração Pública, com fundamento nas classificações que dividem os bens públicos entre bens móveis e imóveis e entre bens consumíveis e não consumíveis pode ser subdividida em gestão do patrimônio imobiliário, gestão do patrimônio mobiliário e gestão do patrimônio mobiliário consumível, também conhecido por suprimentos.

Tais bens variam de pequenos a grandes vultos financeiros, constituindo numa importante e difícil tarefa na administração de material, pois suas atividades são executadas em diferentes locais por órgãos e repartições diversos, o que torna difícil sua fiscalização.

ATENÇÃO! É importante destacar que a vulnerabilidade aos desvios de materiais para outros fins que não o público, ou mesmo as perdas e danos que possam ocorrer, pode levar o responsável a uma posição difícil perante a sociedade, pois não terá condições de apresentar provas concretas de haver cumprido com dignidade o compromisso de bem gerir os bens, serviços e interesses da comunidade.

Portanto, ao controlar é imprescindível ter em mente pelo menos as seguintes informações:

- a) a destinação dada aos materiais;
- b) seu custo unitário;
- c) a quantidade distribuída;
- d) as últimas aquisições.

A inobservância dessas informações poderá incorrer em grandes transtornos, pois implica diretamente na falta de controle. Portanto, promover a organização de forma eficaz e eficiente do setor de patrimônio é responsabilidade direta do administrador, logo, a Gestão Patrimonial, necessita ter à frente, um profissional capacitado, interessado, responsável e com conhecimento dos principais pontos da legislação que regulamenta sua respectiva área de atuação. Compete ao setor responsável pela gestão patrimonial, o controle e o acompanhamento das atividades inerentes à gestão do patrimônio de forma sistêmica e integrada em todas as unidades administrativas.

5. ATIVIDADES DE CONTROLE

As **atividades de controle** compreendem:

- ┌ tombamento e carga;
- ┌ registro de bens;
- ┌ guarda dos bens;
- ┌ movimentação de bens;
- ┌ preservação dos bens;
- ┌ baixa dos bens;

³ Patrimônio público corresponde ao conjunto de bens, corpóreos ou incorpóreos, imóveis, móveis e semoventes, créditos, direitos e ações que pertençam, a qualquer título, às entidades estatais, autárquicas, fundacionais e paraestatais. (STF/Anal. Adm. CESPE/2013).

- } incorporação e;
- } inventário de bens móveis.

5.1 TOMBAMENTO

Tombamento é o processo de inclusão (entrada) de um bem permanente no sistema de controle patrimonial da Universidade e, em alguns casos, no seu balanço contábil. Isso significa dizer que o bem que entra no acervo da instituição, apresentará igualmente um aporte de recursos no balanço patrimonial.

Tombamento é o processo de inclusão (entrada) de um bem permanente no sistema de controle patrimonial da Universidade e, em alguns casos, no seu balanço contábil. Isso significa dizer que o bem que entra no acervo da instituição, apresentará igualmente um aporte de recursos no balanço patrimonial.

Por interferir no balanço patrimonial, essa operação é atribuição exclusiva do responsável pelo controle patrimonial da Unidade.

O tombamento deve ser realizado sempre no momento em que o bem entra fisicamente na instituição e envolve desde o lançamento dos bens no Sicpat até a assinatura e arquivamento dos Termos de Responsabilidade.

A modalidade do tombamento é escolhida conforme a documentação referente ao bem permanente, que indica a fonte de recursos e a origem física do bem.

O **ato administrativo** que declara e registra o tombamento pode ser feito de ofício, voluntário ou compulsoriamente.

Limita-se a saída de bens tombados do país, condicionando à prévia autorização da União, Estado ou Município.

5.1.1 MODALIDADES DE TOMBAMENTO

Aquisição

É a modalidade de tombamento realizada quando o bem é adquirido através de recursos orçamentários ou extra-orçamentários.

Toda aquisição de material através de despesa orçamentária é realizada por empenho.

Comodato e Cessão

Comodato e Cessão são denominações dadas ao empréstimo gratuito de um bem permanente que deve ser restituído após determinado prazo.

O Comodato é o empréstimo realizado entre o órgão e empresas privadas, enquanto a Cessão é o empréstimo entre a UFMG e outros órgãos públicos. Ambos são realizados através de contrato ou convênio.

Como a posse do bem não pertence ao órgão, um bem tombado por comodato não tem seu valor adicionado ao montante de entradas no acervo patrimonial do órgão.

Quando ocorrer o retorno do bem ao seu proprietário, deverá ser realizada uma baixa por devolução.

Caso o bem seja doado definitivamente, o comodato deverá ser alterado para Doação.

Doação

A doação significa a transferência da propriedade de bens permanentes para o órgão.

O termo de doação deve ser emitido pela entidade doadora e deve apresentar todos os elementos

identificadores do bem tais como descrição detalhada, valor de aquisição, data de aquisição ou de entrega do bem à órgão.

Doação

A doação significa a transferência da propriedade de bens permanentes para. O termo de doação deve ser emitido pela entidade doadora e deve apresentar todos os elementos identificadores do bem tais como descrição detalhada, valor de aquisição, data de aquisição ou de entrega do bem.

A IN 205/88 no seu item 6.4 esclarece que:

“A inclusão em carga do material produzido pelo órgão sistêmico será realizada à vista de processo regular, com base na apropriação de custos feita pela unidade produtora ou, na falta destes, na valoração efetuada por comissão especial, designada para este fim.”

E ainda em seu item 6.4.1, que, “O valor do bem produzido pelo órgão sistêmico será igual à soma dos custos estimados para matéria-prima, mão-de-obra, desgaste de equipamentos, energia consumida na produção etc.”

Incorporação

O tombamento por incorporação é feito a partir de um ofício do dirigente da unidade determinando a operação (este documento, por convenção, equivale ao documento de origem do bem). Um tombamento por incorporação ocorre quando não é possível identificar a origem dos recursos de um bem que se encontre pelo menos a dois exercícios (anos) no acervo da unidade ou órgão.

Para proceder ao tombamento por incorporação deveremos igualmente observar o disposto o item 6.4 da IN 205 que determina que na falta de possibilidade de apropriar custos de bens, deverá ser realizada avaliação por comissão especial que, após análise, arbitrar o valor de tombamento.

5.1.2 Controle de bens

Para se realizar o controle de materiais é necessário primeiramente realizar a identificação dos materiais que serão utilizados na organização para que eles não sejam confundidos em termos de sua utilização, características individuais ou quaisquer outros critérios de gerenciamento. Para isso utilizamos uma numeração sequencial (pode ser uma codificação alfa-numérica) em plaquetas, etiquetas, carimbos ou relação). O controle físico geralmente é realizado via lançamento em sistema de controle patrimonial de bens.

6 INVENTÁRIO

6.1 Conceito

Na Administração Pública, o inventário é obrigatório, pois a legislação estabelece que o levantamento geral de bens móveis e imóveis terá por base o inventário analítico⁴ de cada unidade gestora e os elementos da escrituração sintética da contabilidade (art. 96 da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964).

⁴ No inventário analítico, é imprescindível o apontamento do valor e do estado de cada item de patrimônio inventariado. (ANATEL/CESPE/2012)

O Inventário é o ato de arrolar e descrever, coordenadamente, todos os bens e valores do Patrimônio, num determinado instante, e possui como finalidade apurar o valor exato e real dos bens e valores do Patrimônio num determinado momento. Visa ainda possibilitar a fiscalização dos seus bens patrimoniais, além de delegar aos agentes a responsabilização pelos respectivos materiais. A tomada de contas desses agentes terá por base os inventários anuais.

É o instrumento de controle que permite:

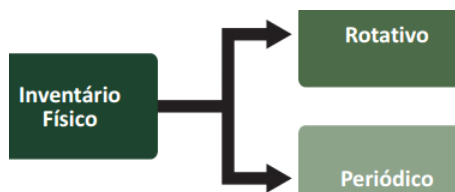
- Verificar a existência e localização dos bens;
- Permitir a correta contabilização dos materiais permanentes, facilitando a confrontação com os registros no SIAFI e adequando a valoração do patrimônio institucional;
- Fornecer subsídios para a Gestão Patrimonial planejar, avaliar e gerenciar os materiais permanentes com eficiência e eficácia, atualizando os bancos de dados institucionais e contabilizando o patrimônio consolidado do IFPR;
- Disponibilizar, quando solicitadas, as informações aos órgãos fiscalizadores;
- Confirmar as responsabilidades pelas guardas dos materiais permanentes.

Segundo a IN nº 205/1988 (Sedap), são objetivos do inventário físico, entre outros:

- a) o ajuste dos dados escriturais de saldos e movimentações dos estoques com o saldo físico real nas instalações de armazenagem;
- b) a análise do desempenho das atividades do encarregado do almoxarifado por meio dos resultados obtidos no levantamento físico; c) o levantamento da situação dos materiais estocados no tocante ao saneamento dos estoques;
- d) o levantamento da situação dos equipamentos e materiais permanentes em uso e das suas necessidades de manutenção e reparos; e
- e) a constatação de que o bem móvel não é necessário naquela unidade. (Presidência da República, 1988)

6.2 Modalidades de Inventários Físicos:

Há dois modos de se efetuar o inventário físico:



No inventário rotativo, estamos permanentemente contando os itens. O método consiste no levantamento rotativo, contínuo e seletivo dos materiais existentes em estoque ou daqueles permanentes distribuídos para uso. Sua vantagem é que não implica a necessidade de paralisação das atividades da organização, elaborando-se um cronograma de trabalho (de acordo com os interesses da empresa) que abranja todos os itens dentro de um período fiscal.

No inventário periódico (ou geral/anual), efetua-se a contagem de todos os itens em determinados períodos. Quando essa rotina é realizada no encerramento do exercício fiscal (o que é comum), o inventário é também chamado de geral.

As informações coletadas no inventário físico são compiladas no inventário analítico, figurando a perfeita caracterização do material, por meio de dados como descrição padronizada, número de registro patrimonial, valor, estado, local de uso etc.

De acordo com a Instrução Normativa 205/88 da Sedap, são cinco os tipos de inventários físicos⁵:

- π **Inventário de criação (ou inicial):** quando criada uma nova unidade gestora, com o objetivo de relacionar os bens que ficarão sob a responsabilidade de seus administrados;
- π **Inventário de verificação:** realizado a qualquer tempo, com o objetivo de verificar qualquer bem ou conjunto de bens, por iniciativa do Setor de Patrimônio, das unidades de controle patrimonial ou a pedido de qualquer detentor de carga ou responsável. Também podem ser realizados com o intuito de apurar indícios de prejuízos ao órgão, decorrentes de desaparecimentos, mau uso, ou outros fatos danosos, como, por exemplo, os causados por negligência etc.;
- π **Inventário de transferência:** realizado quando ocorrer mudança definitiva de titular do órgão ou do detentor de carga patrimonial;
- π **Inventário de extinção ou transformação:** realizado quando determinado órgão for extinto ou transformado em outro. No caso de extinção, esse inventário provocará o armazenamento dos bens patrimoniais em local específico a fim de poder ser utilizado, através de distribuição, por outros órgãos;
- π **Inventário anual:** realizado ao final de cada exercício financeiro (que coincide com o ano civil) por comissão de servidores (designada pelo ordenador de despesa do órgão) especialmente para esse fim, e visa comprovar a exatidão dos registros de controle de todo o patrimônio do órgão, demonstrando o acervo de cada detentor de carga de cada unidade gestora, o valor total do ano anterior e as variações patrimoniais ocorridas no exercício, elaborado de acordo com o Plano de Contas da Administração Pública.

Dependendo do órgão, poderão ser adotados os inventários permanente, periódico e ainda serem utilizados os critérios de contagem por amostragem, que é o mais comum.

6.3 Etapas

Para proceder à realização do Inventário Anual dos Bens Móveis, o Gestor deverá observar no mínimo as seguintes etapas:

- π Ato de nomeação da Comissão;
- π Levantamento Físico;
- π Arrolamento dos bens e suas respectivas descrições e identificação;
- π Avaliação
- π Relatório final;
- π Providenciar o lançamento dos dados inventariados no Balanço Patrimonial.

⁵ **Inventário Físico** = procedimento de levantamento físico e contagens dos itens de material em uma organização.

6.4 Comissão designada para realizar o inventário:

A realização do inventário anual fica a cargo da Comissão designada para esse fim, a qual é constituída por, no mínimo, 3 (três) servidores, devendo pelo menos um de seus membros ser efetivo.

Para auxiliar a Comissão podem ser convocados estagiários e funcionários de empresas prestadoras de serviços, que desenvolverão tarefas administrativas sob supervisão do Presidente da Comissão.

Dica de concurso: Caso um servidor público pretenda deslocar um condicionador de ar de uma diretoria para outra do mesmo órgão público, ele deverá fazer o registro da carga mediante termo de responsabilidade. (TJ-RR/CESPE/2012)

6.5 Sugestões para orientações de execução de inventário anual dos bens móveis

O objeto do inventário anual é apurar o valor exato e real dos bens e valores do Patrimônio Em geral, quando realizado pela própria entidade, processo de inventário deverá ser composto por:

- π Portaria de designação da comissão de inventário;
- π Estabelece cronograma de atividades;
- π Edita ata de abertura do inventário
- π Levantamento Contábil;
- π Levantamento físico (contagem e arrolamento)
- π Avaliação
- π Registro do patrimônio;
- π Gerar relatórios do Inventário e encaminhar à autoridade competente;
- π Gerar balancete atualizado e encaminhar ao setor contábil para seja lançado no Balanço Patrimonial.
- π Faz ata de encerramento;
- π Procedimentos de regularização.

6.6 Atribuições da Comissão Inventariante:

- π Receber a Relação de Bens para Inventário do Exercício 2012 do órgão gestor responsável;
- π Distribuir memorando e Relação de Bens para Inventário do respectivo exercício, bem como os formulários de Bens existente e eventualmente de Bens de Particulares para cada local de guarda para verificação, solicitando sua devolução dentro de prazo determinado;
- π Conferir se todas as folhas da Relação de Bens para Inventário do respectivo exercício estão assinadas por quem realizou a verificação;
- π Entregar a Relação de Bens para inventário e os formulários Bens Existentes e Bens de Particulares de cada local de guarda para o Setor de Patrimônio proceder às atualizações no sistema de controle patrimonial;
- π Receber do Setor de Patrimônio os relatórios gerados após as atualizações de todos os locais de guarda;

6.7 Planejamento de um Inventário

O roteiro abaixo, sugerido pelo professor Gerson dos Santos no livro "Manual de Administração Patrimonial", pode ser adotado pela maioria das instituições públicas para planejar um inventário físico eficiente:

1. Constituição de uma
Comissão Membros externos ao setor de patrimônio, obedecendo ao princípio da segregação de funções;
2. Escolha da modalidade
3. Escolha do tipo de execução
"Portas abertas", "portas fechadas" ou "portas semifechadas";
4. Determinação de datas de início e de término
5. Identificação de responsabilidades de cada membro da comissão
Necessidade de existência de metodologia de trabalho;
6. Preparação de recursos
Definição de recursos materiais e humanos;
7. Preparação dos locais
Aviso prévio aos setores a serem inventariados para as devidas providências;
8. Emissão de relatórios (relação e localização de bens)
9. Levantamento físico
Como será feito e quais serão os procedimentos de contagem;
10. Apuração
11. Conciliação
12. Pesquisa de causas de divergências
13. Elaboração de relatórios
Parecer da Comissão, incluindo recomendações;
14. Regularização Adoção de medidas corretivas;
15. Aprovação
16. Processamento de acertos físicos e contábeis

Observações:

- Caso sejam encontrados bens sem registro os mesmos deverão ser avaliados e relacionados para posterior regularização;
- Todos os bens patrimoniais não localizados no dia da conferência física, sem a devida justificativa do responsável, deverão ser considerados como extraviados;
- Caso um determinado bem se encontre fora do setor no momento da verificação, mas haja documentação comprobatória de sua movimentação (conserto, manutenção ou uso externo), a Comissão poderá se basear nela. Caso não se julgue capaz de atestar a existência do bem a Comissão poderá fazer a verificação e exame no local em que o bem se encontrar; e
- Todos os bens julgados pela Comissão como desnecessários, inservíveis, supérfluos, obsoletos ou imprestáveis deverão ter a respectiva situação relacionada no relatório para as providências cabíveis.

6.8 Nova tecnologia

RFID Do inglês Radio Frequency Identification – ou Sistema de Identificação por Radiofrequência - é um método de identificação automática através de sinais de radiofrequência emitidos por etiquetas(passivas, semi-

passivas ou ativas) apostadas em materiais que se comunicam com leitores e antenas. É atualmente a mais avançada sistemática de controle de almoxarifado e de patrimônio



Aplicações:

- Pagamento via celular
- Pagamento em trânsito
- Substituição do código de barras
- Rastreamento de cargas
- Rastreamento de animais
- Modalidades esportivas
- Identificação biométrica

Vantagens:

- Agilidade
- Controle de estoques mais efetivo
- Redução de desperdícios
- Limitação de roubos
- Gestão de inventários
- Aumento de produtividade
- Codificação em ambientes hostis e em produtos onde o código de barras é ineficaz

Desvantagens:

- Preço
- Baterias ativas de baixo rendimento
- Segurança das informações

6.9 Bens não inventariados

Bens não inventariados são aqueles não localizados durante a realização de inventário, ou a qualquer momento. Quando da observação da ocorrência de bens não inventariados, o Dirigente da Unidade deverá designar Comissão de sindicância cujas atribuições principais são:

- Verificar se há bens que se enquadrem nos termos do item 10.6 da IN 205/88 recomendando sua baixa imediata.
- Apurar as responsabilidades pela irregularidade conforme item 10 da IN 205/88, para os bens que não se enquadrem no item acima.
- Elaborar relatório para o dirigente da Unidade Gestora com suas conclusões e recomendações.

7. BAIXA PATRIMONIAL – ALTERAÇÕES E BAIXA DE BENS

A baixa patrimonial pode ser definida como um conjunto de procedimentos necessários à retirada contábil

de um determinado bem do acervo patrimonial de uma organização.

Considera-se, ainda, baixa patrimonial a efetivação de registro no Sistema que retira do cadastro de bens ativos um ou mais bens, atribuindo-lhes o “status” de bens baixados, classificados de acordo com o motivo que a originou.

De acordo com o “Dicionário de Contabilidade” de A. Lopes de Sá, “as baixas no imobilizado podem ser provenientes de várias causas, entre elas o esgotamento pelo uso (normal), acidentes, impossibilidade de utilização por perda de capacidade econômica (obsolescência), ação acelerada de desgaste por eventos extraordinários etc. A baixa deve ser considerada pelos seus diversos componentes, quais sejam, os valores pelos quais os bens foram adquiridos, as depreciações já feitas, os valores ajustados etc., de modo que integre, no processo, todos eles”.

A baixa patrimonial de um bem **poderá ocorrer por:**

- Alienação, quando há transferência do direito de propriedade do órgão para outra instituição mediante venda, permuta ou doação;
- Desfazimento, quando há abandono ou inutilização, quando constatada a impossibilidade ou inconveniência da alienação de material irrecuperável, ocioso e/ou obsoleto; e
- Extravio, quando há desaparecimento do material ou de seus componentes.

O **processo de baixa** só deverá ser concluído após o cumprimento de todas as etapas preliminares:

- Descrição do bem, com respectivo número de patrimônio e problema apresentado;
- Valor estimativo no momento da descarga;
- Parecer técnico sobre servibilidade ou inservibilidade (ocioso, antieconômico ou irrecuperável); e
- Parecer de autoridade competente favorável ou não à baixa.

Concluída a baixa, caberá à área de patrimônio solicitar ao setor contábil todas as providências necessárias à retirada do bem do ativo imobilizado do órgão, encaminhando todos os documentos relativos ao processo.

Por fim, cabe ressaltar que o número de patrimônio de um bem baixado não deverá ser aproveitado para qualquer outro bem.

6.9.1 Casos especiais de baixas

13.1.1 Bandeiras: Regidas pela Lei nº 5.700, de 1 de setembro de 1971.



Art. 32. As Bandeiras em mau estado de conservação devem ser entregues a qualquer Unidade Militar, para que sejam incineradas no Dia da Bandeira, segundo o cerimonial peculiar.

13.1.2 Explosivos, munições e agentes químicos de guerra: Regidos pelo Decreto nº 3.665, de 20 de novembro de 2000.

Art. 221. Os explosivos, munições, acessórios de explosivos e agentes químicos de guerra, impróprios para o uso, por estarem em mau estado de conservação ou sem estabilidade química, cuja recuperação ou reaproveitamento seja técnica ou economicamente desaconselhável, deverão ser destruídos com observância das seguintes exigências:

I - a destruição será autorizada pelo Comandante da RM;

II - a destruição deverá ser feita por pessoal habilitado;

III - ao responsável pela destruição, cuja presença é obrigatória nos trabalhos de campo, caberá a responsabilidade técnica de planejamento e de execução dos trabalhos;

IV - após a destruição será lavrado um termo, em três vias, assinado pelo responsável pela destruição. As vias terão os seguintes destinos: DFPC, RM (SFPC/RM) e pessoa jurídica detentora do material; e

V - a destruição de restos e refugos de fabricação, não constantes de Mapas e Estoques, não necessita da autorização do Comandante da RM, prevista nos incisos I a IV deste artigo, sendo suficiente um controle com data, horário, origem e quantidades estimadas do material destruído.

13.1.3 Semoventes: em caso de morte natural, deverá ser apresentado um diagnóstico médico-veterinário; em caso de sacrifício, o processo deverá conter documentação emitida pelo responsável pela guarda do animal, informando todas as circunstâncias do evento, bem como o atestado do médico-veterinário responsável com as indicações das causas do óbito.



BENS INSERVÍVEIS

Pré-requisitos

- Existência de bens classificados como inservíveis, conforme determinação do Decreto 99658/90.

- Avaliação dos bens por comissão especialmente instituída pelo dirigente da unidade, cujas atribuições são:

- Classificar os bens inservíveis (ociosos, recuperáveis, irre recuperáveis e antieconômicos);
- os bens conforme sua classificação;
- Formar os lotes de bens conforme sua classificação e características patrimoniais;
- Instruir os processos de desfazimentos conforme a classificação dos bens inservíveis.

Em geral, o **processo de desfazimento** deverá ser composto por:

- a. Portaria de designação da comissão de desfazimento
- b. Relação dos bens para desfazimento.
- c. Laudo de avaliação.
- d. Justificativa do desfazimento.
- e. Contrato, conforme a modalidade de desfazimento.
- f. Relação de bens baixados no processo.

QUESTÕES DE CONCURSOS

1) (TJ-DF – Técnico) Ainda com referência a noções de administração de materiais, julgue os itens a seguir.

1 Considere o consumo de determinado material apresentado a seguir.

mês	unidades
janeiro	250
fevereiro	280
março	320
abril	290
maio	300
junho	310

Nessa situação, a previsão de consumo para julho será superior a 310 unidades, se for empregado o método do último período para previsão do consumo.

2 Predileção é um grupo de técnicas de previsão de consumo que tem como base a premissa de que o futuro será a repetição do passado.

2) (TJ-DF – Analista) A respeito de noções de administração de material, julgue os próximos itens.

1 Considere a seguinte movimentação hipotética de determinado material em uma empresa:

10/8: entrada de 100 unidades ao valor unitário de R\$ 11,00;

20/8: entrada de 50 unidades ao valor unitário de R\$ 10,00;

30/8: saída de 100 unidades;

10/9: entrada de 70 unidades ao valor unitário de R\$ 9,00;

20/9: saída de 40 unidades.

Com base nos dados acima e considerando a avaliação de estoques pelo método PEPS, o valor do estoque em 21/9 é superior a de R\$ 800,00.

2 O sistema just-in-time é um método de gestão de estoques destinado a reduzir a probabilidade de desabastecimento do setor produtivo em função da maximização dos volumes em estoque.

3 Considera-se que há sazonalidade no consumo de determinado bem quando seus dados referentes ao consumo apresentam variação regular em alguns períodos.

4 É correto utilizar a curva ABC para classificar materiais em função do valor e da quantidade de consumo.

5 A soma do estoque de segurança com o lote de compra resulta no estoque máximo.

3) (TJ-DF – Técnico) Julgue os próximos itens, que se referem a noções de administração de materiais.

1 Análise da requisição de compra, recebimento e aceitação da mercadoria e aprovação da fatura para pagamento do fornecedor são fases do ciclo de compras.

2 Tempo de reposição é o termo empregado para o período contado a partir da demanda de um bem a determinado fornecedor até a sua efetiva entrega na organização.

4) (TST – Analista/CESPE) Com base nos conceitos e aplicações relacionados à administração de recursos materiais, julgue os itens a seguir.

1 Considere-se que, para prever o consumo de um material, um gestor tenha resolvido adotar o método da média móvel. Nessa situação, sabendo-se que o consumo desse material foi de 53, 54, 60 e 57 peças

nos últimos quatro períodos, e utilizando-se esse método para três períodos, a previsão de consumo do material para o próximo período é de 56 unidades.

- 2 Para trabalhar com estoque mínimo, é fundamental conhecer o tempo de reposição, que começa com a constatação da necessidade de reposição e termina com a entrega do material, compreendendo o ciclo de produção do fornecedor.
- 3 Considere-se que, em uma análise das variações de materiais — custo real versus custo-padrão —, tenha sido verificado que a intenção era utilizar 5 unidades de matéria-prima por R\$ 35,00 cada, mas tenham sido efetivamente utilizadas 7 unidades, sem variação de preço da unidade. Nessa situação, é correto concluir que ocorreu uma variação desfavorável de preço, de R\$ 70,00.
- 4 As variações desfavoráveis de quantidade podem ocorrer por várias razões, entre elas, a baixa qualificação da mão-de-obra, que aumenta consumo ou gera desperdícios, e equipamentos inadequados ou mal utilizados, que provocam perdas ou estragos.
- 5 Entre os parâmetros adotados na administração pública para se identificar um material como permanente, inclui-se a perecibilidade, que procura definir se o uso desse material acarreta modificações ou deterioração de sua característica normal.
- 6 A administração pública pode ceder os bens constantes de seu patrimônio, a título oneroso ou gratuito, mediante contrato. A permissão de uso é concedida por prazo determinado a pessoa jurídica de direito privado, sem remuneração ou encargos, caracterizada apenas a responsabilidade pela guarda e utilização do bem.
- 7 Por meio da curva ABC, considerada importante instrumento para o administrador, pode-se selecionar materiais de tal maneira que se estabeleça uma relação inversa entre o valor relativo de cada classe e a respectiva quantidade de itens.
- 8 Ao contrário da abordagem tradicional dos sistemas de produção, o just in time caracteriza-se como um sistema no qual qualquer movimento de produção somente é liberado na medida da necessidade sinalizada pelo usuário da peça ou do componente em fabricação.
- 9 Considere-se que uma empresa mantenha estoque médio de R\$ 200.000,00, cujo custo das vendas tenha sido de R\$ 1.000.000,00 e as mercadorias sejam vendidas com 50% de lucro sobre o custo. Considere-se, ainda, que, para aumentar suas vendas em 1/3, essa empresa admita reduzir seu lucro sobre o custo à metade. Nessa situação, para manter o mesmo estoque médio, a empresa terá de aumentar o quociente de rotação do estoque em 20%.
- 10 Do ponto de vista da análise de risco, prazo médio de rotação dos estoques é um indicador que se traduz por quanto maior, melhor, mantidos constantes os demais fatores.

- 5) (TJ-DF – Analista) Consistentes estudos de estoques têm seu início na previsão do consumo de material. Nesse sentido, considere o seguinte consumo de determinado material.

mês	unidades
janeiro	50
fevereiro	60
março	70
abril	75

maio	73
junho	78
julho	84
agosto	93

Com base nessas informações, julgue os itens a seguir.

- 1 Caso tivesse sido empregado o método da média móvel para 3 períodos para se calcular a previsão de consumo para o mês de abril, então o valor previsto teria sido superior ao consumo efetivo.
- 2 Caso seja utilizado o método da média móvel com ponderação exponencial para previsão do consumo em setembro, então os dados de junho, julho e agosto terão maior peso que os dados iniciais da série.

- 6) (TJ-CE/CESPE) A respeito de administração de material, julgue os itens.

- 1 Uma organização que archive ofícios que deverão ser utilizados e resgatados com maior frequência, em função da recentidade com que tenham sido arquivados, deverá utilizar o método UEPS.
- 2 A armazenagem de produtos de limpeza que possuam prazo de validade para sua utilização deve ser pautada pelo método PEPS.
- 3 O método KANBAN popularizou o controle de estoques por meio de um sistema de fichas coloridas que indicam o nível mínimo aceitável do material, antes que seja realizada uma nova aquisição ou transferência.

- 7) (POLÍCIA FEDERAL) Julgue os itens seguintes, acerca de administração de materiais.

1. O consumo de itens de demanda dependente deve ser calculado.
2. o método de avaliação de estoques que é pouco utilizado em economias inflacionárias e que reflete custos mais próximos da realidade do mercado é chamado de LIFO.
3. o consumo de itens de demanda independente deve ser previsto.
4. Uma das vantagens de serem mantidos níveis reduzidos de estoques é a diminuição do refugo, pois as não-conformidades são logo identificadas.
5. No almoxarifado de materiais auxiliares, ficam armazenados os materiais utilizados na execução e na transformação do produto.

- 8) As “especificações” proporcionam:

- a) indicação ao comprador dos produtos a adquirir
- b) melhores condições para a guarda e conservação do produto
- c) vantagens de preços em produtos da mesma qualidade
- d) indicação exata ao fornecedor do produto procurado pelo comprador

- 9) (BACEN) Uma empresa que usa o modelo de reposição contínua na gestão de estoques tem um consumo médio de um item em estoque de 1.000 unidades por mês e mantém um estoque de segurança de 100 unidades. Supondo que o prazo de entrega, após a colocação do pedido, é de 10 dias úteis, que as compras são feitas em lotes de 5.000, e considerando 20 dias úteis por mês, qual é a quantidade do ponto de pedido?

Formulário: $PP = (T \times \text{lead time} \times D) + ES$

onde: PP: Ponto de Pedido

Lead time: tempo de *lead time*

D: Demanda

ES: Estoque de segurança

- a) 50
- b) 500
- c) 600
- d) 1.000
- e) 5.000

10) (IBGE) Para que se possa atender às necessidades de materiais, é necessário que se observe permanentemente os estoques máximos e mínimos. O estoque mínimo é:

- a) a quantidade de material estocado
- b) o estoque de segurança
- c) a maior quantidade de material estocado
- d) o saldo entre o estoque máximo e mínimo
- e) a média das requisições de solicitação de material

11) (SUSEP) Assinale a opção **incorreta**:

- a) Em procedimentos de armazenagem, a classificação de materiais independe da sua forma, dimensão, peso e tipo.
- b) A armazenagem compreende a guarda, localização, segurança e preservação do material adquirido, a fim de suprir adequadamente as necessidades operacionais do órgão ou entidade.
- c) os materiais jamais devem ser estocados em contato direto com o piso.
- d) os materiais estocados há mais tempo devem ser fornecidos em primeiro lugar, com a finalidade de evitar o envelhecimento do estoque.
- e) As caixas, prateleiras, racks e empilhamento constituem as maneiras mais comuns de estocagem de matérias.

12) (MIN. PÚBL. – RS) Qual é a área de concentração que se preocupa sobremaneira com o estoque de matéria-prima?

- a) almoxarifado
- b) compras
- c) controle de estoque
- d) planejamento e controle da produção
- e) transportes e distribuição

13) (BANCO REG. DESENVOLV. EXTREMO SUL) O cálculo do Lote Econômico de Compra auxilia a decisão pela compra de item específico do estoque, adotando equação demonstrativa da quantidade ótima de compra, que depende das seguintes variáveis:

- a) estoque máximo, custos do pedido e custos de manutenção.
- b) estoque mínimo, custos do pedido e custos de manutenção.
- c) estoque máximo, custos do pedido e demanda anual do item.
- d) estoque mínimo, custos do pedido e demanda anual do item.
- e) custos do pedido, custos de manutenção e demanda anual do item.

14) Em relação aos critérios de avaliação de estoques, julgue as afirmativas abaixo e em seguida assinale a alternativa correta.

I – O critério do Preço Médio é o mais usado no Brasil porque espelha maior realidade aos custos transferidos para a produção do período, bem como aos estoques remanescentes.

II – O critério UEPS (Último que Entra, Primeiro que Sai) não é aceito pela legislação brasileira do Imposto de Renda.

III – O critério PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que Sai) atribui aos produtos em estoque, os custos mais antigos.

- a) Todas são falsas.
- b) Todas são verdadeiras.
- c) Somente a I é verdadeira.
- d) Somente a III é falsa.
- e) Somente a II é falsa.

15) (MIN. PÚBL. – RS) O sistema de estocagem livre tem uma única grande desvantagem, que é:

- a) a necessidade de um perfeito método de controle sobre o endereçamento.
- b) o desperdício de áreas de armazenagem por falta ou excesso de alguns materiais.
- c) a inexistência de locais fixos para cada produto no almoxarifado.
- d) a estocagem de materiais no corredor mesmo havendo lugar nas estantes.
- e) a necessidade de espaços previamente determinados para cada produto.

16) (MIN. PÚBL. – RS) Qual dos itens abaixo **NÃO** faz parte dos fatores que justificam a avaliação de estoques?

- a) assegurar que estejam de acordo com a política da organização.
- b) evitar desperdícios como obsolescência, roubos, extravios, etc.
- c) assegurar que o capital imobilizado em estoques seja o maior possível.
- d) garantir que a valorização do estoque reflita exatamente seu conteúdo.
- e) o valor deste capital seja uma ferramenta de tomada de decisão.

17) (PF Médio/CESPE/2004) Julgue os itens seguintes, acerca de administração de materiais.

- 6. O consumo de itens de demanda dependente deve ser calculado.
- 7. o método de avaliação de estoques que é pouco utilizado em economias inflacionárias e que reflete custos mais próximos da realidade do mercado é chamado de LIFO.
- 8. o consumo de itens de demanda independente deve ser previsto.
- 9. Uma das vantagens de serem mantidos níveis reduzidos de estoques é a diminuição do refugo, pois as não-conformidades são logo identificadas.
- 10. No almoxarifado de materiais auxiliares, ficam armazenados os materiais utilizados na execução e na transformação do produto.

18) (TRE-PI) O método que classifica os itens de estoque por ordem decrescente de importância é o:

- a) LEC.
- b) MRP.
- c) JIT.
- d) ABC.
- e) LIFO.

19) (TRE-PI) Quando se trata de estoques, na maioria das ocasiões, não é possível conhecer as demandas de produtos ou os tempos de ressurgimento no sistema logístico. Para garantir disponibilidade do produto, deve-se manter um estoque adicional (estoque de segurança) que tem de ser adicionado ao estoque regular para atender as necessidades de produção, manuseio ou de mercado e que possibilita absorver as eventualidades. Trata-se de:

- a) Controle de Qualidade.
- b) Ruptura de Estoque.
- c) Estoque Mínimo.
- d) Estoque Médio.
- e) Estoque Máximo.

20) Sobre o inventário, julgue os itens seguintes.

- 1 Na linguagem comercial o termo inventário é usado erroneamente como sinônimo de balanço.
- 2 Os inventários visam confrontar a realidade física dos estoques, em determinado momento, com os registros contábeis correspondentes nesse momento.
- 3 São desvantagens do inventário cíclico: a necessidade de fechar a empresa para realizar a contagem; as pessoas envolvidas geralmente não recebem treinamento adequado e há uma pressão no sentido de se realizar rapidamente o trabalho, o que ocasiona muitos erros.

Gabarito

1	2	3	4	5
EE	EECCC	CE	ECECCECCEE	EE

6	7	8	9	10
CCC	CECCC	D	C	B

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A	B	E	D	A	C	CECCC	D	C	CCE