

Compras produtivas no setor metal mecânico durante o período da pandemia (covid-19): uma investigação sobre as estratégias dos profissionais da área

Carolina Rezende de Almeida

(carolrezzende@live.com)

Matheus Nogueira Rodovalho

(matheus_tb@hotmail.com)

Jéssica Lima de Souza

(jessical.souza@outlook.com)

Orientadora: Prof.^a Me. Janice Rodrigues da Silva

Resumo

A pandemia do coronavírus afetou inúmeros segmentos do mercado, dentre os quais cita-se o setor metal mecânico, que se viu diante de uma acentuada crise. Nesse contexto, esse trabalho tem por objetivo geral relatar como tem acontecido a atividade de compras de suprimentos nas indústrias com foco no setor metal mecânico. Para atingir tal objetivo, definiu-se como objetivos específicos: analisar a variação de alguns índices econômicos que influenciam no setor mencionado; evidenciar o comportamento dos profissionais de compras produtivas; relatar as estratégias e melhorias alcançadas durante o período. Para concretização do trabalho, utilizou-se de dois momentos metodológicos, os quais são revisão bibliográfica de conteúdos e uma pesquisa de campo realizada junto a 40 compradores específicos do setor. A pesquisa evidenciou que as empresas analisadas foram afetadas pela pandemia e, dentre os fatores que contribuíram para tal, está a escassez de material, redução de mão-de-obra e aumento excessivo dos preços, associado a uma intensa crise econômica.

Palavras-chave: *Compras. Suprimentos. Pandemia. Economia brasileira.*

1. Introdução

O mundo corporativo vive hoje em situação de extrema competitividade, consequência da globalização, do alto avanço tecnológico e do aumento do grau de exigência dos consumidores. Desta forma, inovação, soluções criativas e qualidade são princípios intrínsecos para destaque e permanência no mercado.

Classificada em 11 março de 2020 pela Organização Mundial da Saúde (OMS), a pandemia de coronavírus provocou no campo das cadeias de suprimentos um verdadeiro caos. As medidas impostas pelos governantes de países do exterior somadas aos esforços de isolamento social implementados e, por consequência, fechamento de indústrias e negócios, ocasionou uma escassez de peças e componentes no país. Assim houve uma freada substancial de produção, fechamento dos comércios, queda no faturamento das empresas, escassez de peças e componentes.

O setor de suprimentos é caracterizado pelas estratégias de compras e negociações, monitoramento das fontes de fornecimento, administração de fornecedores e por isso é um importante guia no atingimento das metas. Diante de um contexto completo como o da pandemia, esta é uma das áreas mais desafiadoras e mais envolvidas na recuperação do negócio.

Desta forma, o presente estudo tem o objetivo relatar como tem sido a atividade de compras de suprimentos nas indústrias com foco no setor metal mecânico.

Dentre o que será focado especificamente, estão:

- Analisar da variação de alguns índices econômicos (dólar, aço) que são importantes para o setor mencionado;
- Entender do comportamento dos profissionais de compras produtivas;
- Relatar as estratégias e melhorias alcançadas durante o período.

Mesmo enfrentando a falta de literatura sobre o tema abordado neste artigo, isto não fora um impeditivo para a pesquisa, pelo contrário, revelou-se de grande importância diante da necessidade de discutir-se como as oportunidades e dificuldades das organizações nesta pandemia serão decisivas para a sobrevivência ao longo do tempo.

O estudo tem o intento de discutir e apresentar as dificuldades no setor de compras, no que o momento de crise mundial devido a pandemia traz de impacto no mercado de suprimentos e como tem sido abordado pelos profissionais da área para diminuição do mesmo, para que o setor industrial permaneça constante.

O trabalho está estruturado da seguinte maneira: na seção 2 é apresentada a fundamentação teórica; a metodologia do trabalho está na

seção 3; na seção 4 são apresentados os resultados da pesquisa e as interpretações; e por fim, na seção 5, está situada a conclusão.

2. Referencial Teórico

A partir da produção desse artigo torna-se possível uma análise do cenário pandêmico atual vivido pelo mundo todo. Alguns países, neste momento, atingem números elevadíssimos de contaminação e milhares de quadros evoluindo para óbito; outros, entretanto, já se encontram em fase de reabertura de estabelecimentos e até dispensa de máscara em público.

Sob o ponto de vista das indústrias e suas respectivas cadeias de suprimentos, o impacto continua progressivo e intenso. Sendo assim, busca-se aqui analisar os problemas causados em função das medidas restritivas do mercado e entender as possibilidades de solução implementadas.

2.1 Cenário pandêmico no mundo

Em 31 de dezembro de 2019 foi descoberto o primeiro caso de coronavírus no mundo, confirmado na China por um médico local.

A notícia teve repercussão global e, alguns meses depois, fora declarado pela OMS a pandemia de Sars-Cov-2 (Coronavírus), no dia 11 de março de 2020.

Organizações de todo o mundo foram impactadas com este cenário, haja visto que, todos os países dependem de importações e exportações de produtos de todos os tipos. A partir disto, novas estratégias começaram a serem adotadas aos poucos para sobrevivência dos negócios e o pleno sucesso destas negociações foram e estão sendo executadas pelos profissionais de compras.

Segundo a Firjan (2021), órgão que reúne mais de 28 mil indústrias do estado do Rio de Janeiro,

a indústria metal mecânica, também chamada de metalomecânica ou metalúrgica, envolve a transformação de metais como cobre, aço, ferro, prata e ouro em produtos para a indústria ou para o consumidor final. A substância é tão importante que muitos avanços na

agricultura, na guerra e no transporte seriam impossíveis sem o metal (FIRJAN, 2021, online).

A metalurgia é, em resumo, a reunião dos processos fabris de usinagem, soldagem, deformação plástica e fundição (FIRJAN, 2021).

O foco central deste estudo é trazer luz aos efeitos dos impactos diretos da pandemia neste setor. Caracterizado por ser um ambiente de muitas incertezas, esta fatia da indústria vem sofrendo duramente desde que a pandemia fora deflagrada.

2.2 Cenário econômico e industrial brasileiro

Três fatores críticos que mais afetaram o mercado durante este período são: a ordem de isolamento das pessoas por todo o país ocorrendo em fechamento dos comércios e indústrias e, conseqüentemente, paralisação das atividades; as barreiras internacionais nos portos e aeroportos provocando ruptura de fornecimento dos produtos e componentes e a escassez de matéria prima de produtos importados da china e outros países importadores.

A china, por exemplo, é considerada a maior fabricante de peças e componentes do mundo. Segundo Hofstatter (2020, online),

as exportações brasileiras para a China no ano de 2019 representaram 28,1% de todas as vendas internacionais, e nas importações representou 19,9% de todas as compras do país.

Há, portanto, uma relação de dependência de fornecimento de componentes chineses.

Sob este ponto de vista, observa-se que a balança comercial brasileira registrou queda de 3,6% nas importações, comparado o período de fevereiro dos anos de 2019 e 2020. O setor mais prejudicado no Brasil foi a indústria da transformação, isto é, a transformação de matéria prima em produto final, por exemplo, indústria automotiva, de eletrônicos, eletrodomésticos, têxtil, entre outras (HOFSTATTER, 2020).

Outros acontecimentos que não estavam previstos e que ocorreram de 2020 até o momento (maio/2021) foi o fechamento de médias e grandes empresas no país.

O fechamento das fábricas da Ford no Brasil, por exemplo, anunciado no começo de janeiro de 2021, causou milhares de demissões diretas e indiretas contando o período para fechamento total de todas as fábricas no Brasil.

Com toda a dificuldade criada para as fábricas neste cenário, ocorreu também com que houvesse o fechamento parcial ou total de aproximadamente 29 fábricas, até o presente momento (CARRANÇA, 2021).

Com o fechamento das empresas e a imposição de isolamento social no país, o governo brasileiro instaurou uma medida de suspensão temporária de contratos de trabalho que previa redução de salário.

A Medida Provisória 1045, de abril de 2021, permite reduzir proporcionalmente a jornada de trabalho e salários ou suspender contratos de trabalho. Como contrapartida, o funcionário recebe um benefício emergencial, que foi pago pelo Governo Federal com base no seguro-desemprego (BRASIL, 2021-2).

Como já era de se esperar, 2020 não seria um ano de glórias e de integral recuperação das crises dos últimos anos, porém havia um certo otimismo devido a aprovação da reforma da previdência, a inflação controlada e o feliz percentual da taxa básica de juros como a menor da história desde 1996 (2,00%).

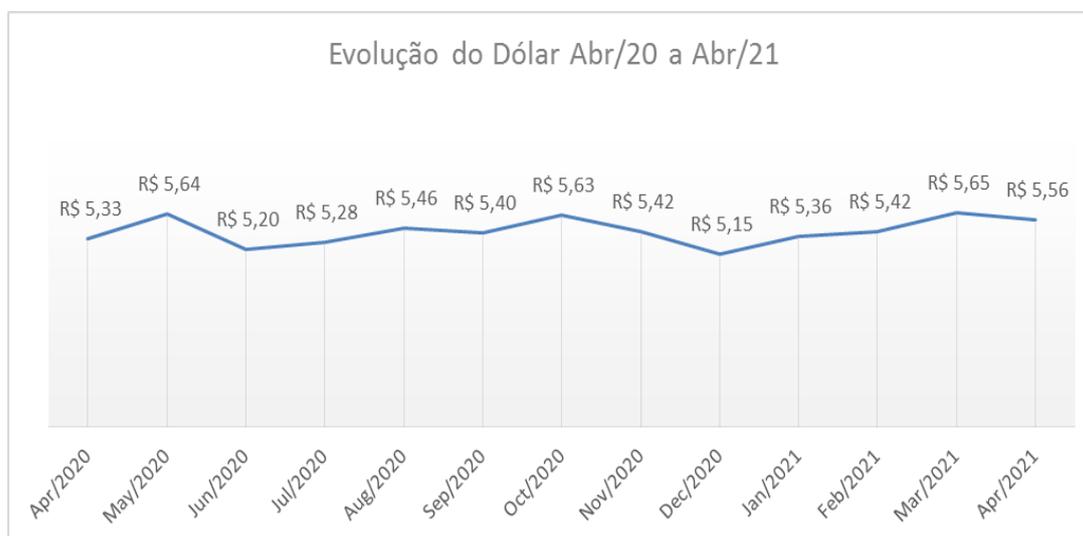
Porém, o não previsto cenário pandêmico começa a causar alarmantes impactos na economia brasileira. Segundo o Boletim Focus, do Banco Central do Brasil (Bacen), a previsão da Taxa Selic ao término do ano de 2021 é de 5,50% e para o fim de 2022, a estimativa é de que a taxa básica suba para 6,25% ao ano. O modelo de metas de inflação brasileiro tem um regime onde se há aumento da inflação, há aumento da taxa Selic. A tendência de alta da Selic provoca, por exemplo, efeitos importantes na taxa de câmbio, ou seja, na valoração do real perante o dólar (BACEN, 2021).

Em relação ao indicador oficial de inflação brasileira, o IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo), fechou 2020 com alta de 4,52%, considerada a maior desde 2016 (6,29%) (BARROS, 2021).

O dólar que, por sua vez, apresentou alta em 2019 com expectativa de estabilidade para 2020, desapontou o mercado.

Conforme detalhado no Gráfico 1, o desempenho do câmbio comparando-se ao mesmo período no ano de 2020, variou bastante, houve alta de 4,44%.

Gráfico 1 – Desempenho do dólar no ano de 2020.



Fonte: elaborado pelos autores

Além disto, há uma previsão de um valor ao fim de 2021 de R\$ 5,40 mantendo-se essa previsão até o fim de 2022 (BACEN, 2021).

Não obstante, outro índice muito monitorado é o aço. Em 2020, o reajuste acumulado foi de 86% no custo. Já em 2021, nos últimos meses, as três maiores siderúrgicas fornecedoras de aço no país, Usiminas, Gerdau e CSN, voltaram a reajustar seus preços entre 12% e 15% no período de janeiro e fevereiro. As usinas cogitam, estima-se o mercado, aplicar reajustes entre 45% e 50% a partir de junho. A periodicidade de reajustes deste índice está acima de 1 vez por trimestre.

Atualmente, no Brasil, o custo da bobina a quente está entre R\$ 4,2 mil a R\$ 4,3 mil a tonelada, valor na usina, sem a incidência de impostos. No caso do mercado nacional, outro ponto que impactou o preço do aço e citado pelo presidente-executivo do Inda foi que, quando a economia começou a se recuperar, após os primeiros meses da pandemia do coronavírus, os distribuidores foram pegos com estoques muito baixos e agora estão buscando recompor esses volumes (NERY, 2021).

Essa situação afeta diretamente o crescimento do PIB no Brasil, atualmente previsto para por volta de 3,09%, podendo chegar a 3% pelas previsões de economistas (BACEN, 2021).

2.4 Realidade dos profissionais de compras

A gestão de compras pode ser resumida como a unificação de estratégias e processos organizacionais envolvidos no relacionamento com fornecedores de forma a agregar valor as organizações (RIGHETTI, 2014).

Diferente das grandes áreas como Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística, a Gestão de Compras é um tema historicamente pouco explorado enquanto área de estudo e foco. Porém, esta por sua vez, se consolidada como uma das áreas mais estratégicas da empresa por sua potencialidade de aumentar receitas, diminuir custos e gastos e otimizar o uso do capital das companhias.

Assim que fora deflagrada a pandemia, novas estratégias começaram a ser adotadas aos poucos para sobrevivência dos negócios e o pleno sucesso destas negociações foram e estão sendo executadas pelos profissionais de compras.

Segundo Donato (2010, p. 36),

os compradores são profissionais que compram pequenas e grandes quantidades de materiais, suprimentos e equipamentos para empresas comerciais, industriais ou de governo. Também fazem acordos, contratos de suprimentos e organizam estratégias de suprimentos.

Haja visto que, enquanto algumas empresas se prepararam preventivamente para um cenário pandêmico, outras foram totalmente pegas de surpresa. E é neste momento que se percebe a diferença dos resultados que tem dependido de profissionais proativos, ávidos por renegociações de condições de compras e investigadores de melhorias de processo.

Para comprar com eficácia e eficiência, o profissional de compras precisa saber exatamente o que está comprando; é tarefa do mesmo entender o tipo da demanda, a sazonalidade, quais as fontes potenciais de fornecedores, os volumes que podem ser negociados, os preços pagos por localidade/canal de distribuição entre outros fatores.

Righetti (2014), ressalta que o poder de barganha entre os compradores e suas fontes de fornecimento definem as relações entre as partes, ou seja, os fatores intrínsecos da negociação. São fatores que afetam o poder de barganha:

a concentração ou fragmentação dos fornecedores; o estágio do ciclo de vida do produto/negócio; o nível de integração da cadeia produtiva; a representatividade do mercado comprador com relação ao portfólio de vendas dos fornecedores e a utilização da capacidade produtiva dos fornecedores (RIGHETTI, 2014, p. 45).

Em geral, espera-se que as técnicas de negociação em si sejam suficientes e determinantes para construir um resultado satisfatório conjunto. Mas isto não é uma exclusividade. O comprador pode definir estratégias de compras para cada categoria de produtos estudando os fatores mencionados, aumentando seu poder de barganha e trazendo à organização as melhores condições de aquisição do mercado.

Há algum tempo, era possível perceber que a maioria dos departamentos de compras das empresas era formado por colaboradores vindos de outras áreas, em geral aqueles com aposentadoria planejada ou de conhecimento tácito, aprendidos na prática ao longo da carreira.

Isso significa que os tão importantes gestores de compras não eram preparados para ocupar estas funções, com competências prévias específicas.

Com a evolução dos processos e estruturas, este cenário tem mudado nos últimos anos. Uma característica deste novo profissional é seu grande interesse por inovação, agilidade, integração da equipe. Além do que, já não se espera que os profissionais continuem tendo o perfil “barganhador”, focado em resultados imediatistas proveniente de atitudes puramente oportunistas. E sim, o rigor de um perfil que busca “persuasão” com base em “compreensão profunda do negócio”, que gera resultados robustos e confiança do mercado fornecedor a longo prazo.

A importância da área de compras exige que o comprador se adeque as novas perspectivas ampliando seus conhecimentos através do uso de novas técnicas e ferramentas que possam incorrer em melhores negociações por ocasião da aquisição de bens, insumos e serviços. O comprador, nesse sentido, não é só uma peça operacional da área e sim, fator estratégia da organização.

Segundo Monte Alto; Pinheiros; Alves (2016),

a percepção da totalidade da empresa, das vantagens competitivas, das tendências mercadológicas, das prioridades das áreas de marketing e vendas e o acompanhamento do planejamento estratégico da empresa fazem com que o profissional de compras tenha melhor visibilidade e desempenhe um papel cada vez mais

importante dentro das organizações (MONTE ALTO; PINHEIROS; ALVES, 2016, p. 36).

3. Metodologia

O presente estudo teve, inicialmente, caráter de uma pesquisa do tipo revisão metodológica narrativa, que se trata de uma pesquisa de revisão bibliográfica, com o objetivo de “explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos” (CERVO & BERVIAN, 1983, p. 10), permitindo uma maior proximidade com o tema. Assim foram utilizadas como fonte de pesquisa estudos realizados e relevantes sobre o tema: livros, artigos já publicados, sites da internet com produções científicas em periódicos nacionais para estabelecer conceitos a respeito dos impactos no processo de compras durante o período da pandemia (COVID-19).

Trata-se de uma pesquisa descritiva, que, de acordo com Gil (2010, p. 27), tem por finalidade descrever as características de uma determinada amostra. Este tipo de pesquisa é o ideal quando, como no artigo em questão, se tem uma amostra de dados coletados e o objetivo é analisar estes à procura de conexões com outros eventos, como no caso específico, relacionar o cenário atual da pandemia, demonstrando projeções econômicas e gráficos estatísticos. Segundo Hair Jr. et al. (2005) a pesquisa descritiva retrata uma situação, e os planos de pesquisa são estruturados para mensurar características específicas de uma questão de pesquisa.

No que tange ao método adotado para a realização desse, há concordância com a abordagem de Yin (apud ROESCH, 2005) que ressalta que não necessariamente deve-se trabalhar com um único modo, ou seja, ele pode ser trabalhado tanto de maneira qualitativa quanto quantitativa, a melhor maneira de se definir qual modo escolher vai depender de qual o objetivo final do autor.

A abordagem qualitativa, segundo Triviños (1987), trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. O uso da descrição qualitativa procura captar não só a

aparência do fenômeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências.

A pesquisa quantitativa é uma investigação que trabalha com informações numéricas e estatísticas como maneira de explicar dados. Há traços bem definidos em uma pesquisa quantitativa, pois ela é mais objetiva, sistemática e quantifica os conceitos. Tem vantagens por visar a precisão e controle (LAKATOS; MARCONI, 2011).

No caso específico desse trabalho, há uma integração entre métodos quantitativos e qualitativos, de modo a prevenir desvios no trabalho pela inferência, interesse e subjetividade do pesquisador.

A coleta de dados aconteceu a partir de uma pesquisa de campo realizada por via questionário aplicado a 40 compradores específicos do setor. A pesquisa de campo, segundo Gonsalves (2001, p. 67)

pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto, de maneira a reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...].

Quanto aos sujeitos da pesquisa, esses foram escolhidos a partir dos critérios definidos dos autores, onde o fator principal foi a facilidade de acesso e disponibilidade.

Na coleta de dados, assim como presume Marconi & Lakatos (2011), foram coletados os dados referentes ao trabalho, registrando as variáveis que se considera relevante para o mesmo. Sendo assim, houve o levantamento, sistematização, verificação e representação dos dados, que foram analisados, tabulados e apresentados por meio de gráficos, e interpretados estatisticamente (quantitativamente) e qualitativamente.

Dessa maneira, a trajetória metodológica da pesquisa envolveu, além de revisão de literatura referente à temática em questão, levantamento, sistematização, análise e representação de dados e informações de fontes primárias e secundárias.

4. Resultados e Discussão

Para coleta dos dados referentes ao questionário, foram criadas sete questões para que pudéssemos referenciar o quão e onde foram maiores os impactos gerados ao setor de compras, sendo a primeira das questões, tendo o objetivo de quantificar a experiência do setorista na área em que atua, para melhor entender o conhecimento do público em geral sobre as modificações e dificuldades geradas pela pandemia. O questionário (ANEXO A) foi aplicado a 40 profissionais de compras, no período de maio de 2021, com as seguintes questões:

1. Há quanto tempo você trabalha no setor de compras?

É importante entender que nas empresas as quais os pesquisados atuam, tiveram diferentes políticas de combate e controle à disseminação do vírus, sendo assim houveram impactos no setor de compras de cada empresa, inclusive diferentes dificuldades ou situações criadas pelos fornecedores dos mesmos.

O Gráfico 2 mostra um campo amostral dos colaboradores entrevistados, sendo eles dos setores de compras de indústrias diferentes, visando ampliar ao máximo a diversificação de respostas e dificuldades que tem enfrentado o setor.

Gráfico 2 – Tempo de trabalho no setor de compras



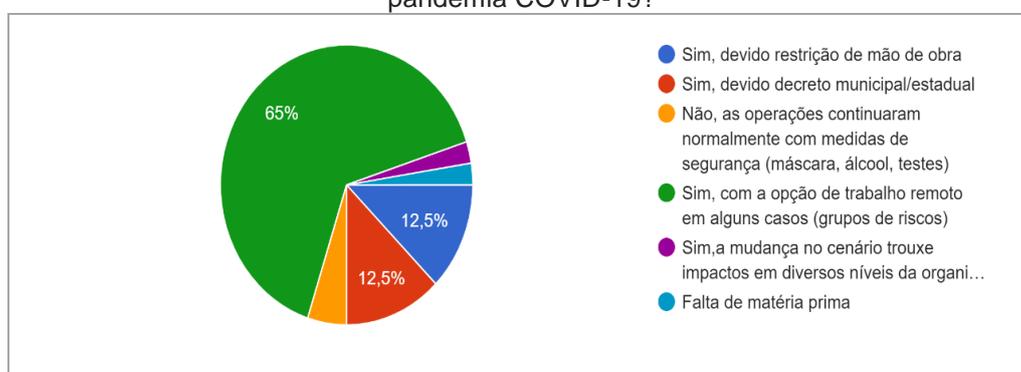
Fonte: elaborado pelos autores

2. No geral, as operações da sua empresa foram afetadas pelas consequências da pandemia (COVID19)?

Buscou-se entender se realmente houve alguma mudança nas empresas quanto a atividade de compras e caso houve alguma alteração, qual foi o motivo dessa alteração, se por fatores externos ou internos a empresa, sendo por falta de fornecimento, ações governamentais ou procedimentos da própria empresa no combate a pandemia.

Com base na pesquisa, 95% responderam que houveram alterações e 5% responderam que não houveram alterações. No questionário abordou-se algumas opções dos motivos pelas quais as empresas dos entrevistados foram afetadas, sendo estes expostos no Gráfico 3, a seguir:

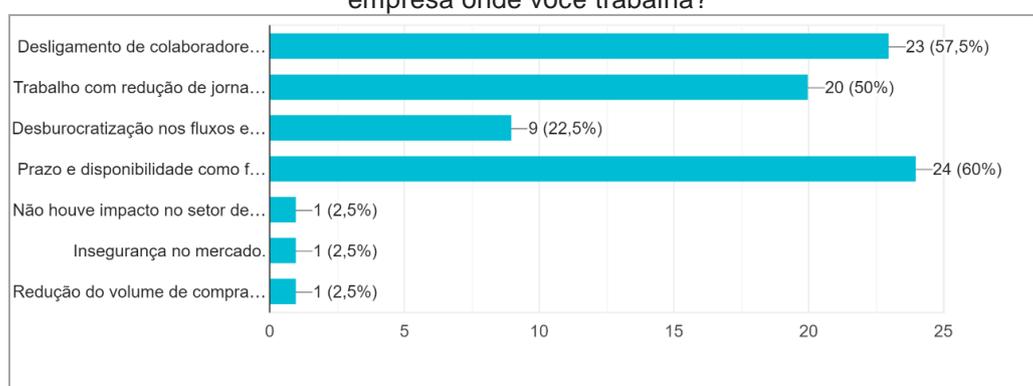
Gráfico 3 – No geral, as operações da sua empresa foram afetadas pelas consequências da pandemia COVID-19?



Fonte: elaborado pelos autores

3. Quais foram os impactos da pandemia (COVID19) no setor de compras da empresa onde você trabalha?

Gráfico 4 – Quais foram os impactos da pandemia (COVID19) no setor de compras da empresa onde você trabalha?



Fonte: elaborado pelos autores

Procurou-se entender em quais aspectos a pandemia afetou o setor de compras no qual o entrevistado trabalha. Indicou-se algumas opções a serem

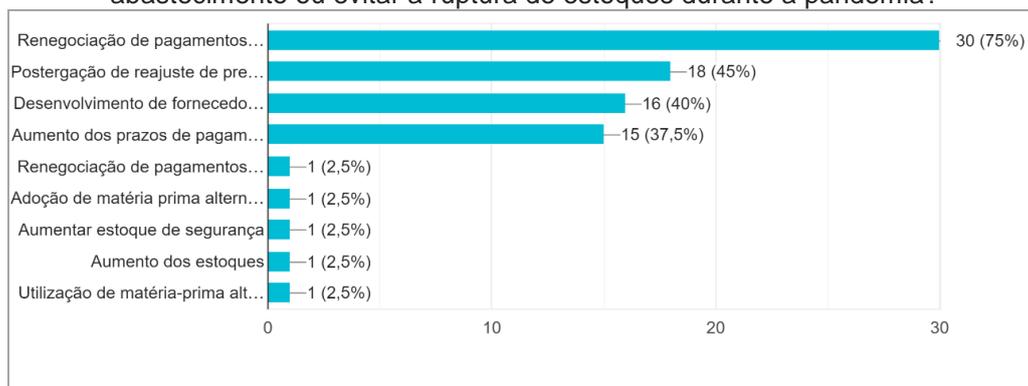
escolhidas por eles, dentre elas: se houve desligamento de colaboradores ou redução de quadro; se houve redução de jornada de trabalho e/ou redução de salário; desburocratização nos fluxos e procedimentos de compras e se alternaram-se prazos e disponibilidades como fator decisório de compra e não, exclusivamente, custo.

Obteve-se através do exposto (Gráfico 4), a conclusão de que na maioria dos casos as respostas alternaram-se em desligamento dos colaboradores ou redução de quadro, prazos e disponibilidades como fator decisório de compra e não, exclusivamente, custo como maioria dos casos, vindo seguido logo após por redução de jornada de trabalho e/ou redução de salário, mostrando que houve um grande impacto para os trabalhadores diretos do setor.

4. Quais foram as estratégias adotadas pelo setor de compras para garantir o abastecimento ou evitar a ruptura de estoques durante a pandemia?

O objetivo desse questionamento foi dentro de algumas estratégias sugeridas pelos pesquisadores, entender como os pesquisados e os seus setores tentaram minimizar as consequências diretas no setor em que trabalham, para que a indústria não parasse ou diminuísse a produção e não houvesse um impacto ainda maior para todos os outros setores.

Gráfico 5 – Quais foram as estratégias adotadas pelo setor de compras para garantir o abastecimento ou evitar a ruptura de estoques durante a pandemia?



Fonte: elaborado pelos autores

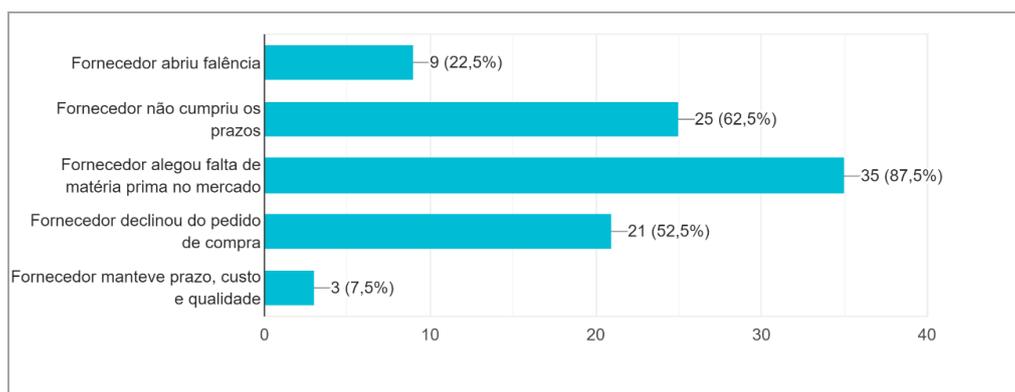
Dentre as respostas sugeridas foram: a renegociação de pagamentos devidos aos fornecedores; a postergação de reajuste de preço (reajuste econômico); o desenvolvimento de fornecedores nacionais devido falta de

peças importadas; o aumento dos prazos de pagamentos e outras alternativas que os próprios pesquisados sugeriram.

Podendo considerar então, devidos aos dados apresentados (Gráfico 5) que para muitos, a única saída foi a renegociação dos pagamentos devido à escassez de recursos para quitação dos mesmos, vindo em sequência por postergação de reajuste de preços e a alternativa pelos fornecedores nacionais, seguido pelo aumento dos prazos de pagamento; curiosamente também foram citadas algumas respostas que não tinham sido sugeridas a priori, como a utilização de matéria prima alternativa e o aumento de estoques.

5. Quais foram os impactos da pandemia para os fornecedores da sua empresa?

Gráfico 6 – Quais foram os impactos da pandemia para os fornecedores da sua empresa?



Fonte: elaborado pelos autores

Buscou-se entender além do quanto as empresas e especificamente o setor de compras foram atingidos, também quanto aos fornecedores, como os mesmos foram prejudicados pela pandemia, foram sugeridas então algumas opções de acordo aos estudos teóricos, dentre elas estão a possibilidade do fornecedor ter aberto falência, não estar cumprindo os prazos, alegar falta de matéria prima no mercado, ter declinado do pedido de compra e caso não tenha sido afetado o fornecedor manter prazo, custo e qualidade.

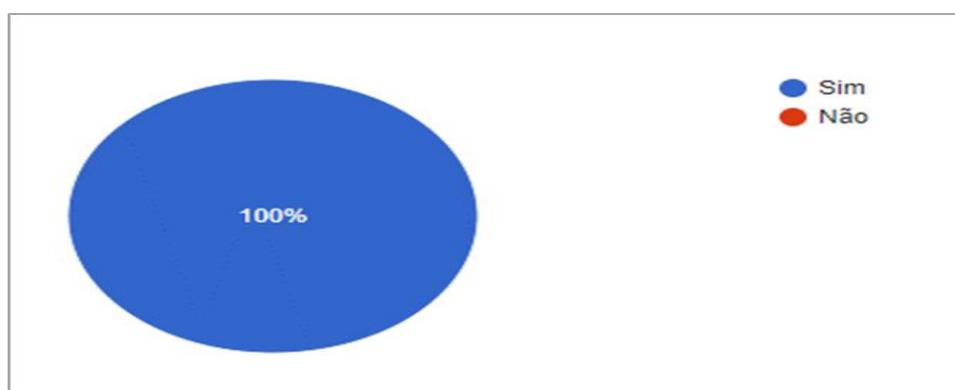
Considerando os dados apresentados (Gráfico 6) as maiores dificuldades dos compradores foram a falta de matéria prima no mercado pelos fornecedores, seguido do não cumprimento dos prazos, posteriormente o declínio de pedido de compras, por fim em alguns casos, os fornecedores

foram a falência e uma parcela mínima de fornecedores conseguiram cumprir os prazos, custos e qualidade.

6. Houveram reajustes de preço expressivos repassados pelos fornecedores?

Ainda sobre o fornecimento de materiais para o setor estudado, a questão abordada trouxe uma confirmação de que praticamente não foi possível passar intacto na pandemia financeiramente falando, tendo sim ou não como resposta, apresentando os resultados do questionamento:

Gráfico 7 – Houveram reajustes de preço expressivos repassados pelos fornecedores?



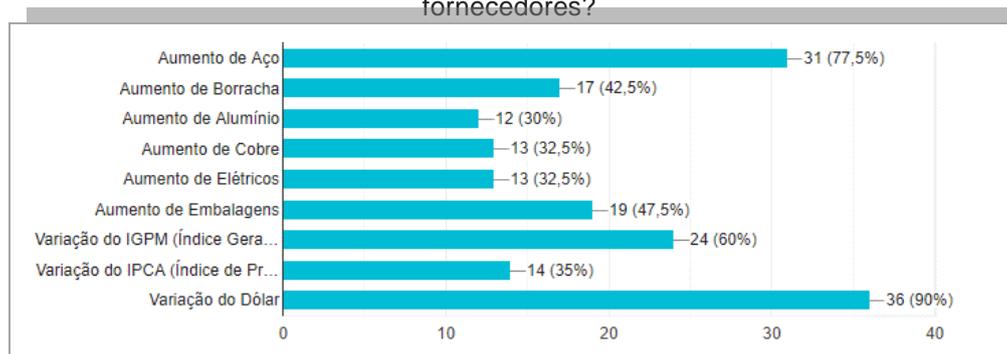
Fonte: elaborado pelos autores

A resposta do campo amostral (Gráfico 7) foi unanime, que pelo menos algum dos fornecedores do setor reajustaram excessivamente os valores repassados ao setor fabril.

7. Quais fatores mais foram citados nas solicitações de reajuste de preço pelos fornecedores?

Como último questionamento feito aos entrevistados, visto que, todos sofreram com reajuste de preço, colocou-se como opções os fatores que possivelmente teriam maior relevância no setor, sendo elas o aumento do aço, da borracha, do alumínio, aumento de cobre, aumento de elétricos, aumento de embalagens, a variação do IGPM (Índice Geral de Preços-Mercado), a variação do IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo) e a variação do dólar; os dados coletados estão apresentados no Gráfico 8:

Gráfico 8 – Quais fatores mais foram citados nas solicitações de reajuste de preço pelos fornecedores?



Fonte: elaborado pelos autores

Analisando os resultados apresentados (Gráfico 8), pôde-se observar que como maior importância na variação dos preços, o aumento do aço e a variação do dólar, tendo também relevância outros fatores com a média de respostas semelhantes dos entrevistados.

5 Conclusões

Quando a pandemia do novo coronavírus levou o país a viver sob estado de calamidade, um impacto que se temia era o do desabastecimento e ruptura dos estoques nas empresas do mercado industrial.

Toda estratégia de aquisição de recursos tem sido extremamente afetada, variando custos e prazo de produção das fábricas, com a dificuldade encontrada pela logística e constante variação monetária. Como resultado da pesquisa, foi constatado que dos fatores mencionados como impacto da pandemia, 87,5% representa falta de matéria prima por parte dos fornecedores.

Além disto, uma vez que os indicadores econômicos como taxa de câmbio, inflação e preço de commodities estão sob altas instabilidades, o processo de negociação sofre grande risco, impactando nos custos das empresas e podendo aumentar ou diminuir eficiência das mesmas.

No caso das indústrias pesquisadas, os índices que mais afetaram as compras durante a pandemia foram: dólar, aço, IGP-M, embalagens e borracha; respectivamente, 90%, 77%, 60%, 47,5% e 42,5% das respostas. E

em 100% dos pesquisados, reajustes econômicos foram repassados pelos fornecedores.

Pode-se perceber, diante do estudo de caso em questão, que o comprador está em uma das posições mais estratégicas das companhias, com a árdua tarefa de contribuir com boas negociações em situação extrema de alta dos índices, garantir fluxo de faturamento e pagamento, mitigar riscos e prejuízos nas aquisições e garantir continuidade de fornecimento na melhor condição custo-benefício, tanto para a empresa quanto para a cadeia de suprimentos; contribuindo com a permanência de todos os *players* no mercado.

Custo, prazo e qualidade formam o tripé das negociações. Se o fundamental em uma aquisição é o custo, este se torna o fator preponderante da aquisição, abrindo-se mão dos fatores qualidade e prazo. Se o fator, como no caso de uma pandemia que provocou grande impacto nas entregas e disponibilidade de material, é o prazo, tem-se então um foco nas promessas de entregas firmadas.

No caso desta pesquisa, é possível perceber que fatores como prazo e custo praticamente se equiparam; e, em alguns casos, disponibilidade foi o fator prioritário das aquisições. Haja visto o grande impacto causado no mundo devido as condições de operação industrial (paralisação de companhias devido decretos dos governos, barreiras internacionais) impostas pela pandemia e seus efeitos.

Portanto, como contribuição para a academia, este trabalho é uma referência para pesquisas ainda mais amplas e aprofundadas deste tema. Haja visto que a literatura a cerca deste tema é ainda escassa devido à linha do tempo da pandemia de COVID-19 ser bastante recente.

Referências Bibliográficas

ABIMAQ. Preço do aço praticamente dobrou em 2021. **Revista Ferramental – Mercado**, jan. de 2021. Disponível em: <https://www.revistaferramental.com.br/?cod=noticia/preco-aco-praticamente-dobrou-2020/>. Acesso em: 01, jun. de 2021.

ARCANJO, Daniela; SODRÉ, Eduardo. Volkswagen suspende produção no país por pandemia e em meio a falta de peças. **Folha de São Paulo - Mercado**, São Paulo, mar. 2021. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2021/03/volkswagen-suspende-producao-no-pais-por-cao-da-pandemia.shtml>. Acesso em: 17 maio de 2021.

BACEN - Banco Central DO Brasil. **Focus - Relatório de Mercado – expectativas de mercado**. Janeiro de 2021. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/focus>. Acesso em: 30 de jan. de 2021.

BARRUCHO, Luis. Ford: afinal, por que a montadora decidiu encerrar a produção de veículos no Brasil? **BBC News**. 2021. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-55640907>>. Acesso em: 17 de maio de 2021.

BRASIL, Governo Federal do. Medida Provisória 1045, de 27 de abril de 2021. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo. Brasília, abril de 2021. Disponível em: < <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.045-de-27-de-abril-de-2021-316257308>>. Acesso em 17 de maio de 2021.

BRÊTAS, Pollyana. Veja como ficam os benefícios do trabalhador com suspensão de contrato e redução de jornada. **Extra**, abr. 2021. Disponível em: <<https://extra.globo.com/economia/veja-como-ficam-os-beneficios-do-trabalhador-com-suspensao-de-contrato-reducao-de-jornada-confira-perguntas-respostas-24994742.html>>. Acesso em 17 maio de 2021.

CARRANÇA, Thaís. Brasil tem 29 fábricas de veículos paradas: crise sem precedentes. **Uol - Economia Uol**. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/bbc/2021/04/05/brasil-vive-crise-e-tem-29-fabricas-de-veiculos-paradas.htm>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**: para uso de estudantes universitários. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

DA REDAÇÃO. Pandemia no setor automotivo: o que mudou no mercado. **Revista Garagem 360**, setembro de 2020. Disponível em: <https://garagem360.com.br/pandemia-no-setor-automotivo-o-que-mudou-no-mercado/>. Acesso em: 13 maio de 2021.

DONATO, Vitório. **Introdução à logística – o perfil do profissional**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda., 2010.

FIRJAN. Governo anuncia investimento de R\$ 3 a 7 bilhões no RJ. **Firjan** – Infraestrutura - Economia, SESI, SENAI, IEL, CIRJ. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/pagina-inicial.htm>. Acesso em: 01 de jun. de 2021.

G1. Com agravamento da pandemia, sete montadoras de veículos suspendem produção no Brasil. **G1** - Economia, 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/03/25/com-agravamento-da-pandemia-sete-montadoras-de-veiculos-suspendem-producao-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 13 de maio de 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2010.

GONÇALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Alínea, 2001.

HAIR JR., Joseph F; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOTSFATTER, Helmuth. Redução dos embarques da China para o Brasil e os impactos causados. **Revista Mundo Logística**. Maringá – PR, abril de 2020. Disponível em: <https://revistamundologistica.com.br/artigos/reducao-dos-embarques-da-china-para-o-brasil-e-os-impactos-causados>. Acesso em: 01 de maio de 2021.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 7. ed. 6.reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

MONTE ALTO, Clélio Feres; PINHEIRO, Antônio Mendes; ALVES, Paulo Caetano. **Técnicas de compras**. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2016.

NASCIMENTO, Luciano. Mercado financeiro espera que taxa de juros Selic feche o ano em 5,50%. **Agencia Brasil**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-05/mercado-financeiro-espera-que-taxa-de-juros-selic-feche-o-ano-em-550>. Acesso em: 30, jan. de 2021.

NERY, Joner. O fechamento da Ford no Brasil e suas repercussões perante ao consumidor. **São Carlos Agora** – direitos do consumidor. Março de 2021. Disponível em: <https://www.saocarlosagora.com.br/coluna-sca/o-fechamento-da-ford-no-brasil-e-suas-repercussoes-perante-ao/135125/>. Acesso em: 17 maio de 2021.

REDAÇÃO AB. Honda se junta a Toyota e Renault e também vai parar produção em suas fábricas. **Revista Automotive Business**. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.automotivebusiness.com.br/noticia/32707/toyota-renault-e-vwco-vaoparar-producao-em-suas-fabricas-por-uma-semana>. Acesso em: 04 maio de 2021.

REDAÇÃO AB (1). Nissan suspende produção por duas semanas por conta da pandemia. **Revista Automotive Business**. São Paulo, 2021. Disponível em: <http://www.automotivebusiness.com.br/noticia/32700/nissan-suspende-producao-por-duas-semanas-por-conta-da-pandemia>. Acesso em: 04 maio de 2021.

REDAÇÃO AB (2). Reajustes do aço quebram recuperação dos negócios, alerta Anfir. **Revista Automotive Business**. São Paulo, Fev. de 2021. Disponível em: <https://www.automotivebusiness.com.br/noticia/32507/reajustes-do-aco-quebram-recuperacao-dos-negocios-alerta-anfir>. Acesso em: março de 2021.

RIGHETTI, Carlos Cesar Bousi et al. **Compras estratégicas: construa parcerias com fornecedores e gere valor para seus negócios**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SUTTO, Giovanna. Dez montadoras de carros e caminhões já suspenderam a produção: o que esperar daqui para frente? **InfoMoney** – Efeito pandemia. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/em-meio-a-pandemia-10-montadoras-de-carros-e-caminhoes-suspendem-a-producao-por-que-o-setor-esta-parado/>. Acesso em: 17 maio de 2021.

BARROS, Alexandre. Inflação acelera em dezembro e chega a 4,52% em 2020, a maior alta desde 2016. **Agência IBGE**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/29871-inflacao-acelera-em-dezembro-e-chega-a-4-52-em-2020-a-maior-alta-desde-2016>. Acesso em 17 maio de 2021.

TANJI, Thiago. A guerra pelos chips: escassez de eletrônicos ameaça o futuro da indústria automotiva? **Auto Esporte**, abr. de 2021. Disponível em: <https://autoesporte.globo.com/industria/noticia/2021/04/a-guerra-pelos-chips-escassez-de-eletronicos-ameaca-o-futuro-da-industria-automotiva.ghtml>. Acesso em: 17 maio de 2021.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UOL. BC decide manter juros em 2% ao ano, menor patamar da história. **Uol** – Economia. São Paulo. 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/10/28/bc-juros-selic-28-outubro.htm>. Acesso em: 04 de maio de 2021.

YIN. Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXO A
QUESTIONÁRIO APLICADO

1. HÁ QUANTO TEMPO VOCÊ TRABALHA NO SETOR DE COMPRAS?
 - Acima de 1 ano
 - De 1 a 5 anos
 - De 6 a 10 anos
 - Acima de 10 anos

2. NO GERAL, AS OPERAÇÕES DA SUA EMPRESA FORAM AFETADAS PELAS CONSEQUÊNCIAS DA PANDEMIA COVID19?
 - Sim, devido restrição de mão de obra
 - Sim, devido decreto municipal/estadual
 - Não, as operações continuaram normalmente com medidas de segurança (máscara, álcool, testes)
 - Sim, com a opção de trabalho remoto em alguns casos (grupos de riscos)
 - Outra (digite)

3. QUAIS FORAM OS IMPACTOS DA PANDEMIA (COVID19) NO SETOR DE COMPRAS DA EMPRESA ONDE VOCÊ TRABALHA?
 - Desligamento de colaboradores ou redução de quadro
 - Trabalho com redução de jornada e/ou redução de salário
 - Desburocratização nos fluxos e procedimentos de compras
 - Prazo e disponibilidade como fator decisório de compra e não, exclusivamente, custo
 - Outra (digite)

4. QUAIS FORAM AS ESTRATÉGIAS ADOTADAS PELO SETOR DE COMPRAS PARA GARANTIR O ABASTECIMENTO OU EVITAR A RUPTURA DE ESTOQUES DURANTE A PANDEMIA?
 - Renegociação de pagamentos devidos aos fornecedores
 - Postergação de reajuste de preço (reajuste econômico)
 - Desenvolvimento de fornecedores nacionais devido falta de peças importadas
 - Aumento dos prazos de pagamentos
 - Outra (digite)

5. QUAIS FORAM OS IMPACTOS DA PANDEMIA PARA OS FORNECEDORES DA SUA EMPRESA?
 - Fornecedor abriu falência
 - Fornecedor não cumpriu os prazos
 - Fornecedor alegou falta de matéria prima no mercado
 - Fornecedor declinou do pedido de compra
 - Fornecedor manteve prazo, custo e qualidade

6. HOUVERAM REAJUSTES DE PREÇO EXPRESSIVOS REPASSADOS PELOS FORNECEDORES?

Sim / Não

7. QUAIS FATORES MAIS FORAM CITADOS NAS SOLICITAÇÕES DE REAJUSTE DE PREÇO PELOS FORNECEDORES?

- Aumento de Aço
- Aumento de Borracha
- Aumento de Alumínio
- Aumento de Cobre
- Aumento de Elétricos
- Aumento de Embalagens
- Variação do IGPM (Índice Geral de Preços-Mercado)
- Variação do IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo)
- Variação do Dólar