

# Gerenciamento das Aquisições

---

Me. Edvin Kalil Freitas Granville  
Foz do Iguaçu,  
Agosto de 2011

## OBJETIVO

- Conceituar Gerenciamento das Aquisições;
- Apresentar os processos de Aquisição;
- Exercitar a elaboração do Plano de Gerenciamento das Aquisições.



# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## ESTRUTURA DA AULA



1. Conceito
2. Processos
3. Documentos

# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## CONCEITO

A Gerência de Aquisições tem como objetivo dar garantia ao projeto de que todo elemento externo participante do projeto irá garantir o fornecimento de seu produto, ou serviço, para o projeto.



# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## CONCEITO

A Gerência de Aquisições do Projeto é discutida do ponto de vista do comprador na relação comprador-fornecedor.



A relação comprador-fornecedor pode existir em muitos níveis do projeto. Dependendo da área de aplicação, o fornecedor pode ser chamado de contratado, ou um vendedor.



PMBOK (2004)

# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DIFERENTES ATIVIDADES PRODUTIVAS (três naturezas distintas)

## Atividades Industriais

- Produz bens tangíveis
- Produtos associados a fábricas, montadoras, etc.
- Exemplo: carros, eletrodomésticos, roupas, etc.

## Geração de Serviços

- Produz bens intangíveis
- Serviço desenvolvidos por terceiros, atende solicitação explícita, específica e definida
- Exemplo: banco, clínica, hotel, comunicação, etc.

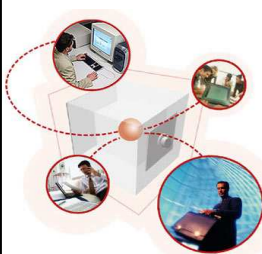
## Estruturação de Métodos

- Executado por terceiros na forma de orientação para execução de tarefas
- Envolve a transferência de informações, *know-how* ou tecnologia (modo de fazer)
- Exemplo: assessoria, consultoria, franquia, etc.

Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DIFERENTES ATIVIDADES PRODUTIVAS (três naturezas distintas)

- Comércio – atividade mista, lida com produto e serviço (genericamente tratado como serviço, pelo atendimento)
- Empresas de informática – três tipos de processo, vendas de computadores, de softwares e de instalação/assistência técnica



Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DIFERENTES ATIVIDADES PRODUTIVAS (três naturezas distintas)



- **Produto:** resultado de qualquer processo produtivo
- **Bens tangíveis:** produtos que existem fisicamente
- **Serviços:** desenvolvimento de atividades a pedido de terceiros (bens intangíveis)
- **Métodos:** transferência do modo de desenvolver uma atividade



Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES AMBIENTE INDUSTRIAL

- Produção de bens tangíveis
- Possibilidade de separar processo produtivo do consumo do produto
- Gestão da Qualidade centrada no processo produtivo
- Informações precisas e repetidas várias vezes



Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES AMBIENTE INDUSTRIAL



- Melhorias no processo envolvem eficiência e produtividade + eficácia (ausência de defeito)
- Avaliação centrada em elementos e pontos de controle
- Salaria potencialidades, pontos fortes
- Envolve elevado número de atividades de suporte



Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES PRESTAÇÃO DE SERVIÇO



- Produção de serviços e a estruturação de métodos
- Centrado na interação com o usuário (interesses , preferências, exigências, necessidades e conveniências)
- Produção e consumo simultâneos
- As informações nem sempre são objetivas e se repetem com frequência (flexível e adaptável)

Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES PRESTAÇÃO DE SERVIÇO



- Gestão da Qualidade centrada apenas em elementos de interação com o usuário (ações apenas preventivas)
- Modelo específico de relacionamento com o cliente
- Serviços e métodos em pequeno número de atividades de suporte e grande interação com o cliente
- Oferta adequada à demanda (não existem estoques), custos com excesso ou falta de oferta
- O cliente interfere na produção de serviço (por estar presente)

Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES PRESTAÇÃO DE SERVIÇO



Principais características de serviços e métodos:

- São intangíveis
- Não podem ser “possuídos”
- Não há estoque
- Prevalece o ser humano como agente produtivo
- Sua meta operacional é a flexibilidade
- Enfatiza muito o valor percebido pelo usuário
- Depende do efeito sistêmico de novos serviços
- Deve ser avaliada – complexidade, oportunidade, conveniência e abrangência



Paladini (2007)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES FORNECEDORES



- Três empresas para cada artigo
- Manter contato com os principais (além dos três);
- Verificação da capacidade técnica dos fornecedores (qualidade, prazo e preço);
- Comparação de preços (tomar decisões mais acertadas);
- Quantidade mínima de compra e lembre-se de evitar intermediários.



(ROSA, 2007)

# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## CONCEITO

A relação ente fornecedor e o projeto é determinada usualmente pela quantidade de riscos incorridos pelas partes.



O custo está relacionado ao risco, por isso durante a negociação o tipo de contrato deve ser analisado.

A estratégia para aquisições pode variar conforme a empresa.



Vargas (2005)

# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## CONCEITO

Os principais tipos de contrato são:

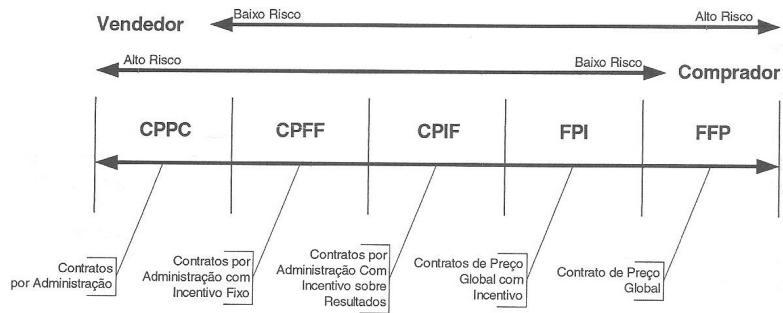
- **De Preço Fixo Global (FFP)** – envolve um preço fixo total para todos os produtos;
- **De Preço Fixo Global com Incentivo (FPI)** – paga uma quantia fixa e o vendedor pode receber uma quantia adicional se satisfazer critérios de desempenho (meta de custo);
- **De Custo (Administração) com Incentivo sobre os Resultados (CPIF)** – engloba o reembolso para o vendedor de seus custos reais e um prêmio por economia;
- **De Custo (Administração) com Prêmio Fixo (CPFF)** – engloba o reembolso para o vendedor de seus custos reais e um prêmio de valor fixo;
- **Por Administração (CPPC)** – reembolso para o vendedor de seus custos reais acrescido de um percentual sobre esse valor;
- **Por Preço Unitário** – vendedor recebe um valor por unidade de serviço.



Vargas (2005)

# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## CONCEITO



Vargas (2005)

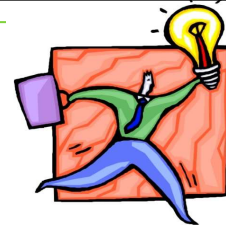
# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## CONCEITO



Vargas (2005)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES



### ■ Importância da aquisição:

- Depende do grau de controle que a empresa possui sobre o fornecimento
- Difere da distribuição física pelo número mais reduzido de fornecedores em relação aos clientes

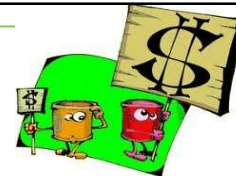


### ■ Logística no processo de aquisição:

- Quantidades a serem adquiridas – comprar ou fabricar?
- Programação das obtenções – volume e frequência da compra
- Localização das fontes de fornecimento – seleção de fontes de suprimento (tempo e distância)
- Forma física das mercadorias – compatibilidade sistemas de movimentação de materiais

Ballou (2009)

## GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES



### Outras considerações de obtenção:

- Compra especulativa e antecipada
- Fazer ou comprar
- Reciprocidade (preferência fornecedores que também são clientes)
- Múltiplos fornecedores (itens críticos)
- Disposição de excessos (escoar excesso)
- Serviço de emergência (ex.: apressar entrega)
- Preços



Ballou (2009)

# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

CONCEITO

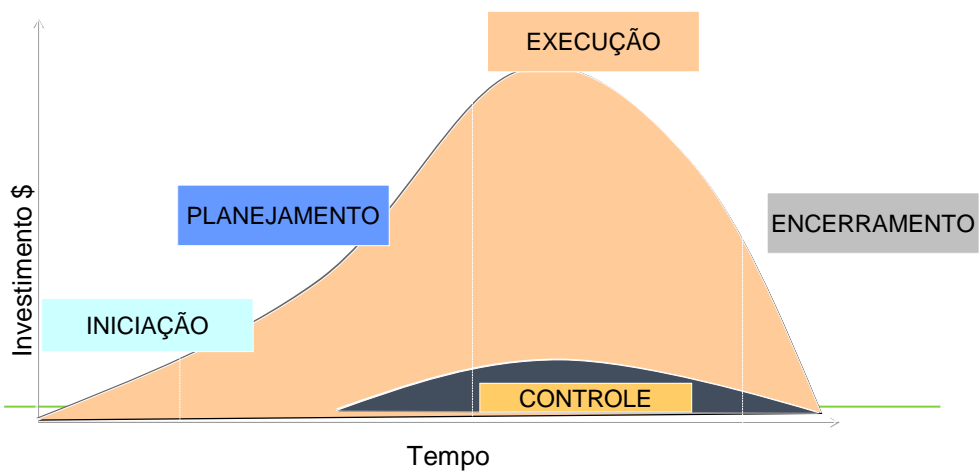
ÁREAS DO CONHECIMENTO EM PROJETOS



# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

CONCEITO

FASES DO PROJETO  
(CICLO DE VIDA)



# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## PROCESSOS

### INICIAÇÃO



### ENCERRAMENTO



### PLANEJAMENTO



### EXECUÇÃO



### MONIT. e CONTR.



# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## PROCESSOS

1. Planejamento das Aquisições
2. Preparação das Aquisições
3. Obtenção de Propostas
4. Seleção de Fornecedores
5. Administração dos Contratos
6. Encerramento do Contrato

### INICIAÇÃO

PLANEJAMENTO

EXECUÇÃO

CONTROLE

ENCERRAMENTO

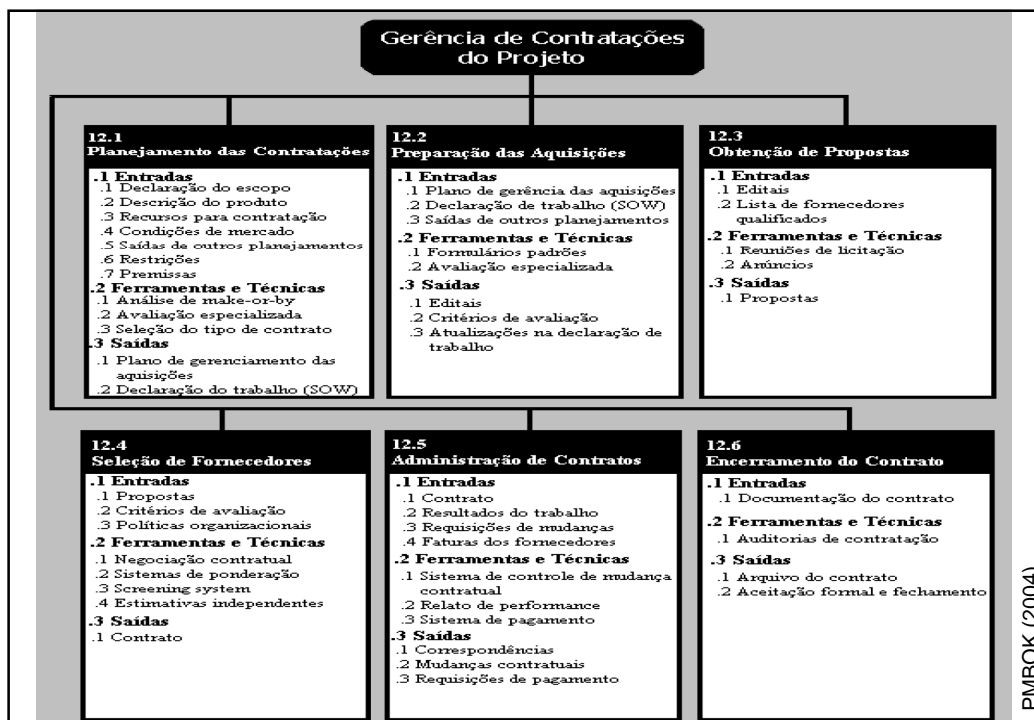
# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## PROCESSOS

- **Planejamento das Aquisições** – determinar o que contratar e quando.
- **Preparação das Aquisições** – documentar os requerimentos do produto e identificar os fornecedores potenciais.
- **Obtenção de Propostas** – obter propostas de fornecimento conforme apropriado a cada caso (cotações de preço, cartas-convite, licitação).
- **Seleção de Fornecedores** – escolher entre os possíveis fornecedores.
- **Administração dos Contratos** – gerenciar os relacionamento com os fornecedores.
- **Encerramento do Contrato** – completar e liquidar o contrato incluindo a resolução de qualquer item pendente.



PMBOK (2004)



# GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

## DOCUMENTOS

a) Declarações de Trabalho:

- Consultoria;
- Materiais e equipamentos;
- Trabalho de treinamento;

b) Plano de gerenciamento das aquisições;

c) Contratos;

d) Inventário.



adaptado de Vargas (2005)

## Revisão



- Qual o objetivo do Gerenciamento das Aquisições?
- Os processos de aquisições estão distribuídos em todas as fases do ciclo de vida do projeto?
- Quais são os principais documentos?

## OBRAS DE REFERÊNCIA

---

- BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2009.
- CBTA, Centro Brasileiro de Tecnologia e Automação. Disponível online em <<http://www.cbtanet.com.br/default.asp>> acesso em 17 nov. de 2009.
- PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2007.
- PMBOK. **Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**. 3. ed., PMI: 2004.
- PMBOK, **Project management body of knowledge**. 4. ed. Pennsylvania: *Project Management Institute (PMI)* 2008.
- VARGAS, R. V. **Manual prático do plano de projeto: utilizando PMBOK guide**. 3. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2007.
- \_\_\_\_\_. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 6. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Página oficial**. Disponível online em <<http://www.ricardo-vargas.com>>. Acesso em 01 de abril de 2011.