



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022  
ISSN 2177-3866

## **Proposta para a identificação de problemas organizacionais relevantes para a pesquisa em Compras no Brasil**

**GUSTAVO MENONCIN DE CARVALHO PEREIRA**

ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING (ESPM)

**JESSICA DA COSTA CRUZ**

FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

**BRUNA MENDES DA SILVA**

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA

**CAMILA RORATO**

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA

**FABIO CERQUINHO**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

Agradecimento à órgão de fomento:

1) Centro de Estudos Internacionais em Compras (CIEC). Projeto iniciado dentro da FEA-USP, em parceria com o UTIPS, o centro de compras na University of Twente (Holanda), com credenciamento na própria USP e no CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico). 2) Programa de Mestrado Profissional da Fundação Instituto de Pesquisa (FIA)

## **Proposta para a identificação de problemas organizacionais relevantes para a pesquisa em Compras no Brasil**

O desenvolvimento de pesquisas a respeito da função Compras tem apresentado importantes avanços nas últimas décadas na comunidade acadêmica internacional. No entanto, os entraves que limitam o impacto das pesquisas brasileiras, são potencializados quando se trata dessa função: (i) condições de trabalho para o ambiente da pesquisa; (ii) baixa interação dos pesquisadores entre si e com as demandas das organizações e (iii) falta de comprometimento e capacitação dos pesquisadores. Este trabalho realizou um estudo qualitativo e interpretativo, através de entrevistas semiestruturadas com 3 (três) mestrandas, que também são profissionais de Compras em empresas. As experiências pessoais das mestrandas tornam-se o foco, tornando-se o objeto de investigação. Os resultados indicaram que a presença das pesquisadoras em cada um de seus ambientes empresariais, com sua experiência profissional, contribui para a identificação de temas relevantes às organizações, em relação a Compras, e proporcionam o contorno aos entraves às pesquisas. Tais resultados mostram-se importantes como uma estratégia de maior pesquisa em Compras no Brasil, permitindo novas reflexões para o avanço não só nesta área, mas em outras que enfrentam os mesmos desafios.

### **1. Introdução**

Desde a década de 1960, a Gestão de Compras e Suprimentos, conhecida como *Purchasing and Supply Management* (PSM) evoluiu de um processo predominantemente administrativo para uma função estratégica (Brandon-Jones e Knoppen, 2018; Ellram e Carr, 1994). Atualmente, há uma percepção compartilhada de que o PSM engloba atividades por meio das quais as organizações podem realizar seus objetivos estratégicos. Os fornecedores tornaram-se cada vez mais importantes para as empresas compradoras como provedores de recursos valiosos, como materiais, componentes, serviços e tecnologias. Essa crescente relevância do PSM não se aplica apenas a organizações dos setores de manufatura e serviços, mas também a entidades do setor público e a outros atores sem fins lucrativos (Gadde e Wynstra, 2017; Van Weele, 2015). Paralelamente, a definição de PSM na literatura acadêmica vem mudando de predominantemente operacional para mais estratégica. Atualmente, a gestão de compras e suprimentos é tipicamente definida como o desenho, iniciação, controle e avaliação de processos estratégicos, táticos e operacionais dentro e entre organizações, visando a aquisição de produtos e serviços nas condições mais favoráveis (Van Raaij, 2016; Wynstra, 2006).

Com o objetivo de analisar o desenvolvimento quantitativo e de conteúdo da pesquisa PSM em várias disciplinas, Wynstra, Suurmond & Nullmeier (2019), apresentam uma revisão de literatura estruturada com base em um censo de 2.522 publicações PSM em um conjunto multidisciplinar de 18 periódicos de gestão de alto impacto. Os 2.522 artigos foram produzidos por 6.117 autores de 59 países diferentes, sendo que 80% da produção originou de 16% dos países - ou seja, 10 países concentram as pesquisas no tema de PSM no mundo. O Brasil não aparece na lista e nem é citado na pesquisa dos autores. Isso reforça a análise das informações acadêmicas da Plataforma Sucupira (Governo do Brasil, 2022), dos programas de mestrado e doutorado, acadêmico e profissional, em Administração e Engenharia de Produção. Nos programas são oferecidas as mais diversas áreas de concentração: Inovação, Marketing, Finanças, Governança, Qualidade,

Estratégia, entre outras. Mas não se encontra em nenhum dos 246 programas de Administração ou 77 de Engenharia de Produção uma área de concentração para Compras e Suprimentos ou PSM.

Souza et al (2020) apresenta tanto os fatores motivadores para um pesquisador se envolver em atividades de pesquisa, bem como os problemas que dificultam e desmotivam a atividade no Brasil. Os autores têm como resultado de seu trabalho que existe a necessidade de incentivar o desenvolvimento de parcerias e aumentar a interação da academia com as demandas da sociedade, para resultados mais efetivos. E apontam como nova agenda a investigação dos entraves enfrentados pelos pesquisadores em relação com empresas.

Esta combinação de um tema relevante para as empresas, mas pouco estudado no Brasil, Compras e Suprimentos (PSM), com as dificuldades para se fazer pesquisa no país, é o objetivo de investigação deste trabalho. Como fazer que os problemas relacionados a PSM, relevantes às organizações, motivem os pesquisadores e as instituições de ensino superior, em seus cursos de pós-graduação *stricto sensu*, definirem uma determinada área do conhecimento em que os trabalhos de pesquisa e desenvolvimento de Dissertação ou Tese são aplicados.

Para superar os desafios, buscar e valorizar novas formas de produção do conhecimento é uma necessidade (Souza et al, 2020), com a maior interação entre pesquisadores e as demandas da sociedade, diminuindo o entrave em relações as empresas. Existe um dado adicional que no Brasil aproximadamente 66% dos pesquisadores estão nas universidades e apenas 26% nas empresas. Já na Coréia, Japão e Estados Unidos, 7% estão nas universidades e 70% nas empresas (Borges, 2016).

A metodologia do trabalho aqui apresentado se baseia nestas premissas. Através de uma interação do Centro de Estudos Internacionais em Compras (CIEC) com o Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, Faculdade FIA de Administração e Negócios, identificou-se três mestrandas em processo de elaboração de seus problemas de pesquisa, com experiência profissional em Compras e Suprimentos. A partir dessa interação, foram conduzidas 3 entrevistas semiestruturadas, buscando interpretar o como as mestrandas resolveram, através de um programa *stricto sensu*, desenvolverem suas pesquisas na área, sendo a própria experiência das pesquisadoras o objeto de investigação.

Assim, o objetivo deste estudo é identificar desafios da pesquisa científica e tecnológica no Brasil, na área de concentração Compras e Suprimentos (PSM), analisando fatores segundo a percepção de pesquisadores atuantes em empresas e, ao mesmo tempo, cursando um mestrado profissional. O estudo mostra-se relevante ao apontar caminhos para o avanço da pesquisa em Compras e Suprimentos, permitindo novas reflexões para o desenvolvimento de pesquisas mais relevantes e competitivas no cenário internacional.

## **2. Pesquisa em PSM: desenvolvimento histórico e natureza multidisciplinar**

Wynstra, Suurmond & Nullmeier (2019) apontam que a primeira tese de doutorado sobre compras foi apresentada por Harold Fearon em 1961, na Michigan State University logo seguido pela dissertação de Michiel Leenders na Harvard Business School em 1963. O surgimento da primeira revista acadêmica, *Journal of Purchasing*, foi em 1965, passando a se chamar mais tarde de *International Journal of Purchasing and Materials*

*Management*. As primeiras dissertações, a primeira revista acadêmica e vários livros (Howard e Sheth, 1970; Levitt, 1965; Robinson et al., 1967) criaram um impulso significativo para a pesquisa PSM no início dos anos 1960. Os primeiros livros vieram de estudiosos da disciplina de Marketing, interessados em entender o campo com artigos publicados regularmente em veículos como o *Journal of Marketing* e o *Journal of Marketing Research*.

No final da década de 1960 e início da década de 1970 foram desenvolvidos os modelos de abordagem a Compras nas organizações. O primeiro modelo referenciado é o de Robinson, Faris e Wind (1967), onde categorizam o processo de acordo com a situação de compra. Para os autores, existem basicamente três tipos de situações de compra: Recompra direta, Recompra modificada e Compra nova. O modelo de Webster e Wind (1972) incorpora o conceito de Centro de Compras, que inclui todos os indivíduos envolvidos no processo de decisão. Sheth (1973) distingue os três principais elementos das Compras organizacionais. São eles: características psicológicas do indivíduo envolvido, as condições que precipitam o processo de tomada de decisão e a resolução de conflitos que afetam a decisão do grupo. Segundo Johnston e Lewin (1996), durante a década de 1970 o interesse pelo assunto cresceu de maneira significativa, pelo fato das empresas reconhecerem o comportamento de compra das organizações como um processo de várias fases, pessoas, departamentos e objetivos.

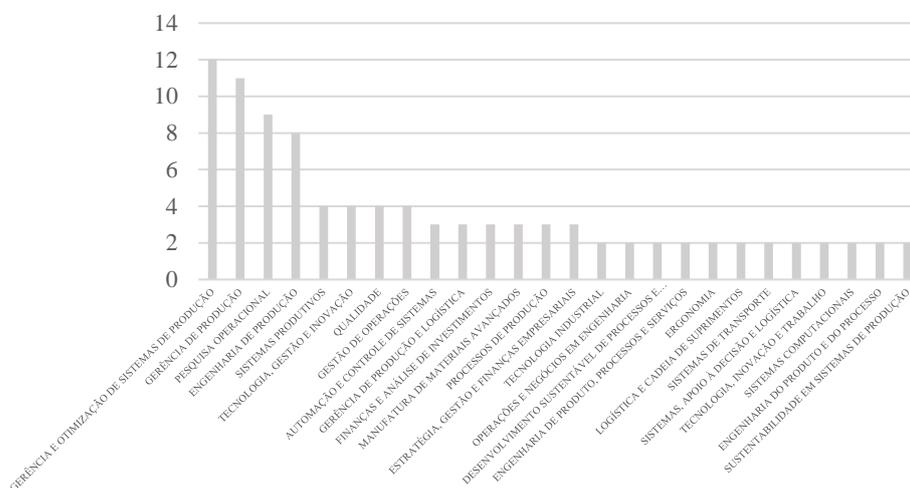
A crise do petróleo dos anos 1970 e a pressão por uma gestão mais cuidadosa no sentido de proteger a estrutura de custos das empresas, fez com que Compras ganhasse mais importância (Fung, 1999). Como reflexo, nos anos 1980 e 1990 a integração de Compras com outras áreas da organização passa a ocorrer (Johnson; Leenders; Fearon, 1998). Melhorias no processo da gestão de Compras e suprimentos passam a ser consideradas como uma maneira mais efetiva de aumentar a lucratividade (Ellram; Billington, 2001). A partir dos anos 1990, Compras passa a ser estudada como um elemento central da gestão estratégica (Hult; Ketchen; Arrfelt, 2007), com a cooperação entre firmas e no uso de suas cadeias de suprimentos como forças competitivas (Cooper; Lambert; Pagh, 1997). Como consequência da evolução da área na década de 1990, uma nova abordagem aos papéis organizacionais tradicionais, assim como às responsabilidades e às relações de hierarquia é requerida (Johnson; Leenders; Fearon, 1998).

Durante este período, o campo recebeu um impulso adicional com o estabelecimento da *International Purchasing and Supply Education and Research Association* (IPSEERA) em 1991, que agora é a principal associação global no campo da pesquisa PSM. Várias associações nacionais de gestão de compras em toda a Europa, como no Reino Unido (CIPS) e na Holanda (NEVI), estabeleceram cadeiras acadêmicas no PSM. Em 1994, o IPSEERA e seus membros fundadores também foram fundamentais para o lançamento de um segundo periódico especializado em PSM, o *European Journal of Purchasing & Supply Management*, posteriormente renomeado como *Journal of Purchasing and Supply Management*. Este periódico e o *Journal of Supply Chain Management* são agora considerados os dois principais periódicos especializados na área (Zsidisin et al., 2007). Para revisões mais detalhadas da história inicial do campo, ver Heberling (1993) e Monzcka, Trent e Handfield (2002).



No caso da Área de Avaliação Engenharia de Produção, das 98 áreas de concentração, também não se encontra Compras e Suprimentos. A concentração é na Gerência de sistemas de produção, Pesquisa operacional, e Engenharia de Produção. Engenharia de Produção concentra as áreas de processos e Gestão de Operações, basicamente.

Gráfico 2 - Áreas de Concentração em Engenharia de Produção



Fonte: Plataforma Sucupira, Cursos Avaliados e Reconhecidos, Área de Avaliação, Programa, Área de Concentração. Elaborado pelos autores, baseado em consulta realizada em 05 de junho de 2022

Uma consulta a base de dados do CNPq, identifica que apenas um Grupo de Pesquisa concentrado em Compras está ativo, que é o do Centro Internacional de Estudos em Compras (CIEC), da FEA USP. O CIEC, em 2021, 30 anos após a criação do IPSERA, foi estabelecido e contava em junho de 2022 com 11 doutores, 4 mestres e 3 estudantes, além de um colaborador estrangeiro, distribuídos em 7 linhas de pesquisa. A própria composição dos pesquisadores do CIEC mostra o quanto embrionário é a área de concentração Compras no Brasil, com pesquisadores de diversas instituições, tais como FEA USP, FEA PUC SP, FIA, UFSCAR, Mackenzie e Universidade de Twente, da Holanda.

Compras e Suprimentos no Brasil sem área de concentração ofertada nos cursos de pós-graduação stricto sensu, aliado a já baixa relação pesquisadores por 1000 habitantes do Brasil (Borges, 2016) explicam os resultados de Silva (2020), onde não o apoio da academia para o desenvolvimento da pesquisa na área. A iniciativa do CIEC é recente, assim como a inclusão de uma disciplina de Compras no curso de mestrado e doutorado em Administração da FEA USP.

#### 4. Método: escopo e desenho da pesquisa

Para se definir o método de pesquisa, foi feita uma avaliação de como abordar o problema de pesquisa, considerado o estágio que se encontra Compras e Suprimentos como uma área de concentração no Brasil. Com a não oferta, específica dos 323 cursos de mestrado e doutorado acadêmico e profissional no país, como investigar a motivação de produzir dissertações e teses no tema? Sem a conexão com as universidades, como aproximar as universidades e centros de pesquisa com o setor empresarial?

Trata-se de uma pesquisa é de natureza qualitativa e interpretativa, que busca encontrar padrões nos dados e desenvolver categorias conceituais que possibilitem ilustrar, confirmar ou opor-se a suposições teóricas (Cunha & Rego, 2010). Este tipo de pesquisa não tem como finalidade a busca da verdade objetiva e absoluta. A pesquisa qualitativa estaria enraizada no paradigma fenomenológico que sustenta que a realidade é socialmente construída por meio de definições individuais ou coletivas – concebe o homem como sujeito e ator, e toma como um dos seus pressupostos que o estudo do ser humano é o estudo dos atores morais, ou seja, das pessoas que agem na base de seus próprios valores e disposições (Santos Filho, 2013). Como o foco deste artigo é desenvolver a perspectiva do participante, entrevistas são fortemente voltados para este objetivo, sendo um instrumento da metodologia qualitativa e mostra-se especialmente adequada à investigação de processos internos e reflexivos e à produção de significados da ótica dos entrevistados (Farias e Prates, 2017).

Para esse trabalho, as atividades e os eventos são cobertos pelo período desde que cada uma das 3 mestrandas demonstrou interesse em buscar um mestrado *stricto sensu*, até o momento de elaboração do problema de pesquisa, relevante para a organização que trabalha, ser desenhado. A metodologia se apoiou em três instrumentos de pesquisa utilizados em conjunto: narração de entrevistas não estruturadas, observações de situações vivenciadas e análise dos processos de Compras e Suprimentos.

O processo de análise dos dados é sistemático e abrangente, mas não rígido (Herrmann, 2020). A análise só termina quando dados novos nada mais acrescentam. Os dados são segmentados, divididos em unidades relevantes. Estes são categorizados de acordo com um sistema de organização derivado dos próprios dados. A principal ferramenta intelectual é a comparação: o método de comparação é usado praticamente em todas as tarefas para formar as categorias, estabelecer suas fronteiras, atribuir segmentos de dados às categorias, resumir o conteúdo de cada categoria e encontrar evidências negativas.

## 5. Resultados

As entrevistas foram conduzidas com 3 (três) alunas do programa de mestrado profissional da Fundação Instituto de Administração (FIA). A Tabela 1 apresenta o perfil das entrevistadas.

Tabela 1 – Perfil das Entrevistadas

	<b>Entrevistada 1</b>	<b>Entrevistada 2</b>	<b>Entrevistada 3</b>
Graduação	Comércio Exterior	Administração	Administração
Pós-Graduação <i>Latu Sensu</i>	MBA Logística	MBA em Gestão	MBA Rel. Internac.
Ano Ingresso Mestrado	2022	2022	2022
Experiência Profissional	10 anos	14 anos	18 anos
Experiência em Compras	9 anos	7 anos	16 anos
Posição Profissional	Gerente <i>Supply Chain</i>	Gerente de Produto	Gerente Compras
Gestão de Equipe	Sim (3 pessoas)	Sim (5 pessoas)	Sim (10 pessoas)
Indústria	Comércio de Minerais	Varejista	Manufatura
Gasto com Fornecedores	R\$ 7 milhões	R\$ 7 milhões	R\$ 250 milhões

No caso da Entrevistada 1 (E1), a área de compras sempre fez parte da sua vida. Começou ainda que informal, no negócio de família em que ainda adolescente, já era quem

negociava com alguns fornecedores e fazia as seleções dos produtos para o pequeno varejo que seus pais tiveram por quase 15 anos na cidade em que cresceu. Formou-se em comércio exterior, e ainda na faculdade foi estagiária na empresa em que permanece até hoje. A graduação forneceu base para entender a operação de compras internacionais e comércio exterior e conhecer conceitos básicos de administração, finanças, contabilidade e negociação. Com a formatura veio a efetivação e a oportunidade de atuar também em compras nacionais, mas foi apenas com o MBA que foi possível entender melhor alguns conceitos de compras, como desenvolvimento de fornecedores, análise de investimentos e planejamento tributário – este último é ressaltado como um ponto muito carente de conhecimento por compradores. Como nem a graduação e nem o MBA eram focados em administração e estratégia e por estar sempre envolvida em diversas outras áreas da empresa, veio a necessidade de buscar “algo a mais” para lidar com o aumento da complexidade das operações, já que a empresa tinha recém-inaugurado unidades do grupo em países da América latina, em que a parte de gestão ficou a responsabilidade no Brasil. A área de compras, na visão da entrevistada, deve ser muito mais do que apenas negociar e buscar reduzir ou evitar custos. Entre as maiores dificuldades percebidas na área de compras: reforça a falta de conhecimento por parte dos profissionais em temas como tributação e fiscal, como por exemplo utilização de créditos para calcular preços líquidos dos itens; a dificuldade em identificar o que é custo e o que é despesa em termos de classificação; falta de ferramentas para avaliação de fornecedores; falta de conhecimento em processos de homologação de novos fornecedores de acordo com o grau de risco; falta de indicadores para controles em compras. Buscou o mestrado profissional, tendo apoio de sua empresa, principalmente pela linha de pesquisa em estratégia, que é onde deseja concentrar seus estudos, em estratégias de operações, com foco na cadeia de suprimentos. Neste campo é que percebe uma grande oportunidade, por meio de gestão tornar a área de compras como estratégica, como por exemplo por meio de parcerias e visão baseada em recursos, a fim de alcançar a vantagem competitiva no mercado. Paralelamente, cita que conciliar o mestrado, rotina profissional e pessoal tem sido um grande desafio. Sempre existe a concorrência entre as “urgências” do trabalho e todas as demais responsabilidades. Por outro lado, a possibilidade de aplicar os conhecimentos adquiridos é uma das riquezas proporcionadas pelo mestrado profissional, de ver a teoria aliada à prática e gerar valor a partir disso.

A Entrevistada 2 (E2), destaca que dentre as atividades profissionais, se depara com muitos desafios. Por isso, mantém a rotina de pesquisar materiais acadêmicos que possam auxiliar para transformar estes desafios em oportunidades. É movida por novos projetos e inovação, e conclui que não há muitos estudos acadêmicos para o tema que se interessa, que é a melhoria de processos nas negociações de produto no varejo. Assunto qual há tempos, muito antes de decidir por cursar o mestrado, a instiga. O início da sua trajetória profissional foi na indústria, passando pelos setores químico, metalúrgico e automobilístico – sendo este último lhe despertou a atenção para a área de qualidade e processos. Ficou claro que na indústria, falar sobre qualidade é algo normal, rotineiro, muito bem aplicado e definido, e claro, com bons resultados. O empenho e dedicação que os profissionais de qualidade têm é perceptível até mesmo pela quantidade de cursos de aperfeiçoamento que a área proporciona. Ao mudar de setor, indo para o ramo varejista, colocou como desafio a aplicação da qualidade e processo em uma atividade específica do ramo – neste processo é que se deparou com a dificuldade de aplicar qualidade e

processos, tão difundido na manufatura, em outro setor. Tendo um primeiro gestor no varejo também oriundo da manufatura, teve o alinhamento de oportunidades que poderiam ser implementadas no varejo. Não muito tempo depois, conhecendo um pouco mais sobre varejo, também percebeu as oportunidades, e sim, um mundo de possibilidades se abriram. Paralelamente, cita que poucos profissionais do varejo passaram por outras experiências com contato nas áreas de qualidade e processo. Adicionalmente, outro desafio seria a aplicação de processos e qualidade. O varejo é dinâmico por natureza. As tomadas de decisões são rápidas, práticas, ágeis; em outras palavras, é tudo muito rápido, e precisa ser. Fazer a teoria se alinhar com a prática é difícil no varejo. O próprio formato da rotina diária do varejo é um desafio para a aplicação de qualidade e processos. Para dar um primeiro passo na busca de conhecimento mais sólido, e assim aplicar na atividade profissional e após realizar um MBA em gestão de negócios, percebeu que precisava se aprofundar mais. Começou a pesquisar sobre os propósitos de um mestrado e tendo como objetivo pesquisa para aplicação em empresa, conciliando assuntos acadêmicos com exemplos práticos, optou pelo mestrado profissional na FIA. No varejo, o responsável por compra de produto é o mesmo responsável também pela venda. Isso causa confusão no ambiente de compras, e muitas vezes para os próprios profissionais do varejo. Além disso, o outro desafio do varejo é a acirrada margem/rentabilidade do setor varejista, devido sua própria natureza do negócio: compra e revenda de produtos. A negociação de produtos com o fornecedor, a concorrência, a competitividade são pontos muito variáveis no varejo, sendo assim, é preciso pensar em mais soluções para trazer maiores rentabilidade para o setor. Diante deste cenário, elaborou sua pergunta de pesquisa: considerando a experiência anterior na manufatura, como trazer oportunidades para melhorar essa margem? Não há muitos profissionais acadêmicos em compras no geral, no varejo, menos ainda. Sua motivação parte das dificuldades aqui já relatadas anteriormente, mas ao mesmo tempo um mundo de oportunidades e avanços para a área de compras, em especial, no varejo. Tem o desejo de contribuir para a pesquisa na área de compras no varejo com excelência, e assim também poder ajudar colegas de setor, que da mesma forma, sentem as dificuldades de atuar na área de compras.

E a Entrevistada 3 (E3), trabalha na área de compras há 16 anos, e neste período teve a oportunidade de passar por empresas e segmentos bem diferentes, como automobilístico, cosméticos, farmacêutico, agronegócios e bens de consumo. Durante essa jornada, percebeu uma carência de conhecimento de metodologias relacionadas a área de compras que pudessem maximizar os resultados das empresas garantindo parcerias sustentáveis e de longo prazo. Participando de processos seletivos, notou que a maior parte dos candidatos tinham vivência na área mas não tinham conhecimento de processos e uma visão sistêmica de longo prazo. Um exemplo que costuma abordar em entrevistas é que o candidato traga exemplos de *strategic sourcing* e análise de custos usando algum método como *cost breakdown* ou *Total Cost of Ownership (TCO)* - e são poucos os candidatos que conseguem trazer exemplos de aplicação dos métodos e retorno financeiro no longo prazo. As empresas nas quais trabalhou possuíam diferentes grau de maturidade em relação aos processos de compras, algumas já tinham metodologias como *strategic sourcing*, *supplier relationship management*, *stakeholder engagement* implementadas, mas essa formação do time de compra era subsidiada pela própria empresa por meio de investimentos em treinamentos específicos com empresas especializadas. Entretanto,

conversando com pessoas da área percebeu que esta não era a realidade da maioria das empresas, que muitas vezes não possuem orçamento para a formação deste profissional. Este incômodo a fez buscar o curso de mestrado profissional em Gestão de Negócio da FIA, pois tem como objetivo utilizar sua experiência e todo o conhecimento adquirido no curso para transformar a área de compras em uma área cada vez mais estratégica ajudando outros profissionais a ter acesso ao conhecimento, através de publicações de artigos e pesquisas relacionadas ao tema. O foco do seu projeto de pesquisa é gerar valor para empresas no longo prazo buscando uma cadeia de suprimentos sustentável e parceiros que garantam condições competitivas que não coloquem em risco a reputação da empresa. O tema sustentabilidade tem sido bastante discutido nos últimos anos, entretanto para empresas do setor privado ainda existem restrições e dificuldades, especialmente quando se trata de retorno dos investimentos necessários para implementar essas ações internas e garantir que a cadeia de suprimentos também cumpra com requisitos mínimos de sustentabilidade. Não se trata somente de uma mudança tecnológica e de processos, mas também de uma mudança cultural e de perspectiva de valor de longo prazo.

## **6. Discussão**

A produção científica sobre a Função Compras não tem espaço nas linhas de pesquisa ofertadas pelos programas de mestrado e doutorado no Brasil.

Realizando uma análise *vis-a-vis* com os entraves à pesquisa no país, como resultado temos:

(i) condições de trabalho para o ambiente da pesquisa:

Não há demanda por parte das instituições acadêmicas, com a não existência de linhas de pesquisa em Compras, que motive pesquisadores dos programas a realizar suas dissertações e teses no tema. Por outro lado, a falta de espaço na academia faz com que profissionais de compras tenham de ir para os programas, com ampla experiência (E1, E2 e E3) e isso acaba tornando o ambiente o não mais favorável para a pesquisa, devido ao conflito das atribuições profissionais e acadêmicas (E1). Compras por ser uma função multidisciplinar faz com que as pesquisas busquem em outros campos como Estratégia (E1), Gestão de Processos e Qualidade (E2) e Sustentabilidade (E3), apoio em seu desenvolvimento. A pesquisa parte de profissionais na função compras em empresas, e não nas empresas pares que compartilhem da mesma formação acadêmica ou com vivência em pesquisa científica que possam proporcionar maior entendimento a esta abordagem aos problemas da área (E2 e E3).

(ii) baixa interação dos pesquisadores entre si e com as demandas das organizações;

As organizações não possuem profissionais que conheçam as técnicas e ferramentas desenvolvidas e discutidas em pesquisas acadêmicas que possam assim aplicar as mesmas na solução de problemas organizacionais (E3); Por outro lado, diferentes setores, por falta de maior oxigenação, ficam muito focados em trazer profissionais com experiência no próprio setor, perdendo oportunidades de trazer conceitos com sucesso já aplicados (E2); Pela vivência na área de Compras, valores envolvidos e sustentabilidade da cadeia, elevar a área a uma posição estratégica pode auxiliar a atender as demandas dos negócios (E1, E2 e E3). Profissionais de compras que procuram respostas para seus problemas, de forma metodológica e robusta, buscam na academia alternativas onde possam encontrar espaço

para ter acesso a pesquisas mais atuais sobre o assunto, mas por iniciativa própria (E2 e E3), mesmo que com apoio aos estudos pelas organizações, mas num sentido de apoiar o profissional, e não de resolver problemas através da pesquisa (E1). Não foi identificado na análise do conteúdo nenhuma iniciativa das organizações trazerem os pesquisadores para que entendam seus problemas e através de pesquisa científica busquem resolvê-los. É uma constatação que não se encontram pesquisas acessíveis para que os profissionais possam ter exemplos de aplicação, pelo contrário, profissionais de compras estão indo a instituições buscar sua formação em programa de mestrado para auto desenvolvimento e melhor entendimento da aplicabilidade de conceitos (E1, E2 e E3).

(iii) falta de comprometimento e capacitação de pesquisadores

Neste entrave à pesquisa no Brasil, este trabalho encontra condições peculiares. Em todas as entrevistas o interesse pelo desenvolvimento da função nas empresas é evidente, com um comprometimento pessoal na busca pelo conhecimento e metodologia científica (E1, E2 e E3). A preocupação de como a falta de estudo e conhecimento em assuntos pertinentes a precificação (E1) e negociações (E2), bem como evitar a superficialidade sobre conhecimento de técnicas (E3) reforçam o comprometimento das profissionais com suas funções e responsabilidades. O que se nota são as iniciativas pessoais (E1, E2 e E3) mas ainda descoladas das organizações tanto empresas como instituições acadêmicas. O comprometimento pessoal é muito elevado para o progresso da pesquisa e conhecimento de Compras, e o mestrado profissional se apresenta como uma opção de tratar um problema organizacional de maneira prática e efetiva (E1 e E2), bem como uma forma de aumentar a visibilidade de estudos na área (E3).

## **7. Conclusões**

Este artigo teve como objetivo compreender como os problemas organizacionais relacionados a área de Compras podem ser cada mais investigados através de pesquisas científicas no Brasil, como já ocorre na Europa. As experiências de mestrandas da FIA foram utilizadas para atingir este objetivo.

Como resultado deste trabalho, fica evidenciado que profissionais de Compras de empresas facilmente identificam problemas organizacionais, e que entendem que os mesmos precisam de um ambiente propício para investigação e pesquisa de soluções, testar hipóteses. A lacuna de estudos e pesquisas no Brasil também fica evidente, pelo relato de não conhecimento de conteúdo acadêmico a cerca do assunto.

Tendo como base os entraves que limitam o impacto das pesquisas, o estudo propiciou importantes contribuições para o incremento de pesquisas acadêmicas a cerca de problemas organizacionais.

Primeiro, mostrou que as condições de trabalho para o ambiente da pesquisa não são as mais favoráveis, pois são profissionais com experiência iniciando sua jornada acadêmica, e isolados, não há a contrapartida dos programas de mestrado para as empresas. Além disso, profissionais têm de administrar suas rotinas de trabalho, pesquisa e pessoal, onde as prioridades mudam e impactam o desenvolvimento. Mas por outro lado, o mestrado profissional está viabilizando esta interação, criando uma alternativa viável para este caminho. No atual estágio de pesquisa de Compras no Brasil, esta alternativa pode ser a que inicie a formação de mais pesquisadores no assunto, gerando trabalhos e publicações

que podem vir a atrair maior interesse, até mesmo em programas acadêmicos. Aqui chama-se a atenção para os cursos de doutorado profissional serem um próximo estágio nesta evolução.

Segundo, profissionais desenvolvendo mestrado são futuros gestores a preencherem a lacuna de incentivo a pesquisa, tendo a modalidade profissional como acesso aos ritos e metodologias científicas. Este movimento crescente proporciona a aproximação da academia e empresas. Os problemas tratados dentro da Função Compras são multidisciplinares, envolvem impacto na lucratividade e na sustentabilidade das organizações, e a interação dos profissionais com a academia pode ir nessa direção. A falta de formação específica e técnica para se tratar os assuntos de Compras, com profundidade, conteúdo e segurança poderá ser preenchida com a formação de pesquisadores que trabalham na área e podem trazer pesquisadores ao campo para as organizações.

Terceiro, a complexidade dos problemas tratados em Compras, crescente nos últimos anos, principalmente pela necessidade de governança sobre fornecedores, terceirização de atividades e a diminuição de lucratividade tende a elevar a formação dos profissionais. A pesquisa científica que busca embasar e dar sustentação a conceitos e teorias cada vez é mais valorizada e necessária. Assim como outras funções organizacionais que têm histórico de pesquisa no Brasil, como Operações, Finanças e Marketing, Compras está em evidência. A diferença é que as demais funções possuem já em programas de graduação as bases para o exercício das atividades profissionais e também uma interação maior com a academia para fomentar as pesquisas. Compras parece seguir o caminho inverso, ou seja, profissionais indo aos programas de mestrado incentivar a prática acadêmica, abrindo os campos para a pesquisa. O mestrado profissional já traz para os programas de mestrado os problemas de pesquisa e o caso ou a base a ser pesquisada para ser desenvolvida a dissertação.

São aqui reconhecidas as limitações deste estudo, que apontam para pesquisas futuras. Em primeiro lugar, a análise empírica foi realizada no contexto de um único programa de mestrado profissional, no caso a FIA. Embora os resultados possam ser utilizados como aprendizados para o desenvolvimento da pesquisa acadêmica em Compras, deve-se ter cautela ao generalizar seus achados. Estudos futuros poderiam realizar casos comparativos considerando outros programas de mestrado profissional, e até mesmo os programas de mestrado acadêmico, bem como doutorados profissional e acadêmico. Em segundo lugar, há a limitação do estudo não explorar pesquisadores acadêmicos que procuram desenvolver pesquisa em Compras. Por fim, apesar da coleta de importantes informações no estudo, nota-se que faltaram dados mais concretos dos projetos de pesquisa em andamento, até mesmo por todas as mestranda terem iniciado em 2022.

Independente destas limitações, o estudo propiciou entendimento sobre a questão da não existência de linhas de pesquisa nos programas de mestrado brasileiros. Iniciativas recentes como o CIEC ainda estão em desenvolvimento, com suas Comunidades de Prática em andamento, e não há graduação em Compras; além disso, ao comparar com o desenvolvimento dos estudos na Europa, não existem no Brasil *journals* ou congressos e eventos científicos exclusivos no tema. Os desafios para a pesquisa acadêmica em

Compras continuam, o que torna oportuno para que estudos futuros possam contemplar mais pesquisas nesta área. Os achados deste estudo podem ser o primeiro passo.

### Referências Bibliográficas

Borges, M.N., 2016. Ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento do Brasil **Scientia Plena**, 18(8): 1-11. <https://doi.org/10.14808/sci.plena.2016.089901>

Brandon-Jones, A., Knoppen, D., 2018. The role of strategic purchasing in dynamic capability development and deployment. **International Journal of Operations & Production Management**, 38: 446-473.

Cooper, M. C., Lambert, D. M., Pagh, J. D., 1997. Supply Chain Management: more than a new name for logistics. **The International Journal of Logistics Management**, 8 (1): 1-13

Cunha, M. P., Rego, A., 2019. Métodos qualitativos nos estudos organizacionais e de gestão. **Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa**, Rio de Janeiro, RJ, 18 (3): 188–206. <https://doi.org/10.12660/rgplp.v18n3.2019.79780>

Ellram, L. M., Bilington, C., 2001. Purchasing leverage considerations in the outsourcing decision. **European Journal of Purchasing and Supply Management**, 7 (1): 15-27,

Ellram, L.M., Carr, A., 1994. Strategic Purchasing: A History and Review of the Literature. **Journal of Supply Chain Management**, 30 (2): 9-19.

Faria, C. L.; Prates, R. O., 2017 **A Aplicação de Métodos Qualitativos em Computação**. In: Flávia C. Delicato , Paulo F. Pires , Ismar Frango Silveira. (Org.). **Jornadas de Atualização em Informática 2017**. 1ed. Porto Alegre: SBC (1): 1-261

FUNG, P., 1999. Managing purchasing in a supply chain context: evolution and resolution. **Logistics Information Management**, 12 (5): 362-366, 1999

Gadde, L-E., Wynstra, F., 2017. Purchasing and Supply Management: On Strategic Roles and Supplier Interfaces. In: Håkansson, H., Snehota, I. (Eds.). **No Business is an Island: Making Sense of the Interactive Business World**. **Emerald Insight**, Bingley, pp. 67-86. <http://dx.doi.org/10.1108/978-1-78714-549-820171004>

Governo do Brasil, 2022. **Plataforma Sucupira**, consulta realizada em 05/06/2022 em <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/programa/quantitativos/quantitativoAreaAvaliacao.jsf>

Heberling, M.E., 1993. The Rediscovery of Modern Purchasing. **Journal of Supply Chain Management**, 29 (4): 47-53.

Howard, J.A., Sheth, J.N., 1970. **The Theory of Buyer Behaviour**. Chichester: Wiley.

Hult, G.T., Ketchen, D. J., Arrfelt, M., 2007. Strategic Supply Chain Management: improving performance through a culture of competitiveness and knowledge development. **Strategic Management Journal**, 28: 1035-1052

- Johnson, P. F., Leenders, M.R., Fearon, H. E., 1998. The influence of organizational factors on purchasing activities. **Journal of Supply Chain Management**, 34 (3): 10-19
- Johnston, W.J., Lewin, J.E., 1996. Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework. **Journal of Business Research**, 35 (1): 1-15.
- Levitt, T.A., 1965. **Industrial Purchasing Behavior**. Boston: Harvard University, Graduate School of Business, Division of Research.
- Monczka, R.M. Trent, R., Handfield, R.B., 2002. **Purchasing and Supply Chain Management**. 2nd Ed. Cincinnati: South-western/Thomson Learning
- Robinson, P.J., Faris, C.W., Wind, Y., 1967. **Industrial Buying and Creative Marketing**. Boston: Allyn and Bacon.
- Santos Filho, J.C., Gamboa, S.S., 2013. **Pesquisa educacional: quantidade-qualidade** 8ª. ed., São Paulo: Cortez Editora
- Sheth, J.N., 1996. Organizational buying behavior: past performance and future expectations. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 11 (3/4): 7-24.
- Silva, D. N., 2020. **Habilidades necessárias aos compradores de materiais indiretos para os desafios de compras do futuro: como e onde buscar autodesenvolvimento** Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.
- Souza, D.L., Zambalde, A.L., Mesquita, D.L., Souza, T.A., Silva, N.L.C., 2020. A perspectiva dos pesquisadores sobre os desafios da pesquisa no Brasil **Educação e Pesquisa**, 46 : 1-21. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202046221628>
- Van Weele, A.J., 2015. **Purchasing and Supply Chain Management**. 6th ed., London: Thomson Learning.
- Van Raaij, E.M. (2016). Purchasing Value: Purchasing and Supply Management's Contribution to Health Service Performance. **ERIM Inaugural Address Series Research in Management**.
- Wynstra, F., 2006. Inkoop, Leveranciers en Innovatie: Van VOC tot Space Shuttle. **Inaugural addresses Research in Management Series** EIA-2006-027-LIS, Erasmus Research Institute of Management: Rotterdam (“Purchasing, Suppliers and Innovation”)
- Wynstra, F., Suurmond, R., & Nullmeier, F. (2019). Purchasing and supply management as a multidisciplinary research field: Unity in diversity? **Journal of Purchasing and Supply Management**, 25(5), 100578. doi:10.1016/j.pursup.2019.100578
- Zsidisin, G., Smith, M.E., McNally, R. C, Kull, T.J., 2007. Evaluation criteria development and assessment of purchasing and supply management journals. **Journal of Operations Management**, 25 (1): 165-183

