

## VANTAGENS E DESVANTAGENS DA AQUISIÇÃO POR REGISTRO DE PREÇOS VERSUS ENTREGA PARCELADA PARA O ITEM CARNE BOVINA NO SISTEMA DE ABASTECIMENTO DA MARINHA.

**José Augusto Pinto de Almeida**

Marinha do Brasil – Navio-Aeródromo São Paulo  
Ilha das Cobras, S/N, Centro – Rio de Janeiro – RJ – Brasil  
augusto@a12.mar.mil.br; [aalmeidamb@gmail.com](mailto:aalmeidamb@gmail.com)

**Resumo:** Devido aos escassos recursos financeiros colocados a disposição da Marinha do Brasil para o cumprimento da respectiva missão constitucional, tornam-se cada vez mais necessários estudos de viabilidade para redução de custos logísticos envolvidos na cadeia de suprimentos em que a mesma se encontra imersa. O espectro de possibilidades para este estudo foi reduzido em virtude da complexidade de tais análises, limitando os itens a serem avaliados para os provenientes de carne bovina adquiridos pelo Sistema de Abastecimento da Marinha, pelo fato de 25% do total dos recursos alocados para aquisição de gêneros alimentícios no exercício financeiro de 2009 terem sido gastos com tais materiais. Serão estudados também as opções pela centralização e descentralização, além da especialização do setor de compras, tecendo alguns comparativos com outros órgãos públicos militares e civis e como tais fatores poderão influenciar o Sistema Nacional de Mobilização.

Palavras-chave: sistema de registro de preços, entrega parcelada, custos logísticos e carne bovina.

**Abstract:** Due to scarce financial resources put at the disposal of the Navy of Brazil to the fulfillment of its constitutional mission, become increasingly necessary for feasibility studies to reduce logistical costs involved in the supply chain in which it is immersed. The spectrum of possibilities for this study was reduced because of the complexity of such analysis, limiting the items to be evaluated for beef purchased from the Navy Supply System, because 25% of total resources allocated for the purchase of food in fiscal year 2009 have been spent with these materials. We will study also the options for centralization and decentralization, beyond the expertise of the purchasing side, making some comparisons with other military and civilian government agencies and how such factors may influence the National Mobilization.

Keywords: system of record prices, delivery parcels, logistics costs and beef.

## 1. INTRODUÇÃO

A história do Sistema de Abastecimento da Marinha (SAbM) pode ser analisada e comparada desde o início do século passado. Desde o início até a atualidade pouca coisa mudou. Os conceitos de estoques estratégicos localizados em pontos de acumulação e distribuição pré-definidos sempre embasaram a política de estocagem, cabendo a Diretoria de Abastecimento da Marinha (DAbM) atribuições de vital importância para a execução de tal política.

Segundo as normas para execução do abastecimento, “ a existência de Diretrizes para a Estocagem na Marinha é fundamental para a orientação da Atividade Determinação Corrente de Necessidades e, conseqüentemente, para o sucesso do Abastecimento.” (BRASIL, 2009a, p. 1-14).

A realidade atual é bem diferente do que a encontrada na época de implementação do SAbM. A logística foi implementada e desenvolvida no meio militar, e só depois levada ao meio civil. Hoje, com os avanços tecnológicos, os papéis se inverteram. Os sucessos logísticos das empresas privadas estão sendo inseridos nos órgãos militares em todo o mundo. O país que não tiver consciência de tal fato estará fadado a parar no tempo e utilizar-se de conceitos e tecnologias ultrapassadas.

Os recursos financeiros colocados a disposição das Forças Armadas anualmente não são suficientes para manter os meios em situação mínima de aprestamento. Logo, o papel da logística, sendo utilizada com o que há de mais atual, contribuirá para a redução dos custos e, conseqüentemente, mais necessidades serão atendidas.

Assim, o presente trabalho pretende analisar as vantagens e desvantagens do sistema de aquisição por registro de preços em comparação com o de entrega parcelada, especificamente para o item carne bovina, cujo gasto no exercício financeiro de 2009 totalizou 25% do total despendido com gêneros alimentícios pelo SAbM.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Segundo a Circular GNOP/DEGES-00058/2008: “Para aquisição de material ou contratação de serviço, o Administrador deverá seguir os princípios que regem a Administração Pública, dentre as quais destacamos os princípios da legalidade, da economicidade e da eficiência.” (BRASIL, 2008b, p. 1).

### 2.1 Sistema de Registro de Preços (SRP)

Com a regulamentação do registro de preços em 2001, houve uma grande evolução no sistema de aquisição para os órgãos públicos. A partir de então, cada órgão poderia fazer um único processo licitatório para cada categoria de material, válida para aquisições a serem efetuadas até 12 meses a partir da assinatura da respectiva ata de registro. Um exemplo: caso fosse assinada uma ata registrando o preço do quilo do item alcatra a um determinado valor, em 18 de agosto de 2010, o órgão que registrou tal valor poderia comprar tal item pelo mesmo valor até 17 de agosto de 2011, limitada a quantidade total também registrada no respectivo documento. A aquisição poderá ou não ser efetuada, pois não gera obrigatoriedade de aquisição.

Bittencourt (2008, p. 20) concluiu, em síntese, que: “ o SRP destina-se às licitações para as compras e contratos frequentes da Administração Pública, o que, inquestionavelmente, agiliza e simplifica, afastando entraves burocráticos que ocorre nas licitações comuns.”

## **2.2 Sistema de Entrega Parcelada (SEP)**

Segundo o artigo 6º, da Lei 8.666, de 21 de junho de 1993: “Para os fins desta Lei, considera-se:[...] III - Compra - toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente; [...]” (BRASIL, 1993).

Conforme já descrito acima, é facultada aos órgãos públicos a aquisição de itens com previsão de entrega parcelada. No processo licitatório deverá estar definido o prazo de entrega (exemplo 30, 60 e 90 dias), contados a partir da assinatura do contrato de fornecimento. Diferentemente do SRP, o objeto contratado deverá ser efetivamente adquirido dentro do prazo legal estipulado no acordo administrativo.

## **2.3 Logística**

Para Figueiredo, Fleury e Wanke (2006, p. 28), a logística seria um componente daquilo que normalmente se entende por gerenciamento da cadeia de suprimento, e é a parte do gerenciamento de cadeias de suprimento responsável pelo planejamento, implementação e controle, de maneira eficiente e eficaz, do fluxo de armazenagem de produtos (bens e serviços) e informações relacionadas, do ponto de origem até o ponto de consumo, com vistas ao atendimento das necessidades do cliente.

## **2.4 A importância da função compras**

O Departamento de Compras de uma Organização desempenha função de vital importância na tomada de decisões da Administração da cadeia de suprimentos. Tem como principais atribuições a seleção dos fornecedores, a negociação, gerenciamento de contratos, histórico do desempenho dos fornecedores, encaminhamento das ordens de compra (pedidos) aos contratados e diligenciamento.

Dentre os diversos atributos de um setor de aquisições estão comprar com qualidade técnica, na quantidade certa, no momento exato, a um preço justo, do fornecedor adequado, com um melhor serviço acoplado e para o local descrito. (CAVANHA FILHO, 2006, p. 35-36).

## **2.5 O abastecimento na MB**

As normas sobre abastecimento na MB estão de acordo com a Doutrina de Logística Militar.

São as seguintes fases básicas do abastecimento:

- Determinação de necessidades: definição do que, quando, quantidade, qualidade e local para entrega do item, fruto de uma análise minuciosa do planejamento estratégico de cada OM;
- Obtenção: identificação dos possíveis fornecedores e aquisição segundo procedimentos administrativos específicos; e
- Distribuição: fazer chegar aos solicitantes o que foi definido na primeira fase, dentro dos padrões pré-estabelecidos.

### **2.5.1 O SAbM**

O SAbM tem como função o exercício do abastecimento.

O SAbM é composto dos seguintes órgãos:

- Órgão de Supervisão Geral: orienta, coordena e controla as atividades dos Órgãos de Superintendência e de Supervisão Técnica relativas ao abastecimento na Marinha. Cabe ao Estado-Maior da Armada (EMA) tal função;

- Órgão de Superintendência: controla o cumprimento de toda publicação referente ao assunto e o funcionamento do SAbM, bem como exerce a supervisão gerencial de todo o sistema. Cabe à Secretaria-Geral da Marinha (SGM) tal atribuição;

- Órgão de Supervisão Técnica: orienta, coordena e controla o exercício das atividades técnicas de abastecimento. Cabe à Diretoria-Geral do Material da Marinha (DGMM) tais tarefas;

- Órgãos de Direção: planejam e dirigem as atividades de abastecimento, técnicas ou gerenciais;

- Órgãos de Execução: executam efetivamente as atividades de abastecimento, técnicas ou gerenciais. Dividem-se em órgãos técnicos, órgãos de controle, órgãos de obtenção e órgãos de distribuição.

## **2.5.2 Abastecimento de gêneros alimentícios**

O Centro de Controle de Inventário (CCIM) estabelece os níveis de estoque a serem mantidos nos Órgãos de Distribuição (OD) promovendo o reabastecimento e o remanejamento dos excessos dos OD.

Cumpra ressaltar que o fornecimento dos gêneros às Organizações Militares Consumidoras (OMC) poderá ser realizado de duas maneiras. São elas:

- Caso o item esteja na Relação de Preços de Subsistência (RPS), disponível no Sistema de Informações Gerenciais do Abastecimento (SINGRA), o mesmo será provido pelo Depósito de Subsistência da Marinha no Rio de Janeiro (DepSubMRJ) e pelos Depósitos Navais Regionais (DepNavRe). O SINGRA é um sistema informatizado de gerência de material que apóia as fases básicas das funções logísticas suprimento, transporte e manutenção relacionadas ao abastecimento;

- Nos demais casos, serão providos pelas empresas constantes das Listas de Preços de Fornecedores de Gêneros (LPFG), lista que possui os itens não fornecidos pelos Depósitos. O CCIM determinará o preço unitário para cada item da linha de fornecimento dos Depósitos.

Às OMC solicitarão os gêneros por meio do SINGRA, aos seguintes Depósitos:

- DepSubMRJ, compulsoriamente, pelos navios em trânsito na área do 1º Distrito Naval (DN), excetuando a cidade de Vitória-ES, e pelas OMC sediadas no Estado do Rio de Janeiro (RJ); e

- DepNavRe, compulsoriamente, pelos navios em trânsito e pelas OMC sediadas na sua área de atuação.

São sete os DepNavRe. São eles:

- Depósito Naval de São Pedro da Aldeia (DepNavSPA);

- Depósito Naval de Salvador (DepNavSa);

- Depósito Naval de Natal (DepNavNa);

- Depósito Naval de Belém (DepNavBe);

- Depósito Naval do Rio Grande (DepNavRG);

- Depósito Naval de Ladário (DepNavLa); e

- Depósito Naval de Manaus (DepNavMa).

Para uma melhor visualização, a seguir, na figura 1, está o mapa dos DN. Para facilitar o entendimento, o DepSubMRJ atende a área do 1º DN. As áreas do 7º e 8º DN não possuem DepNavRe:

Figura 1 - Mapa de Distritos Navais.



Fonte: Brasil (2010).

## 2.6 A carne bovina no Brasil

O Brasil é o segundo maior produtor mundial de carne bovina, atrás apenas dos Estados Unidos, é o maior exportador e o segundo maior consumidor.

Dentro da economia rural nacional, a cadeia de carne bovina está em situação de destaque, pois é responsável pela geração de emprego e renda de milhões de brasileiros e ocupa grande área no território nacional. Há grupos de agentes que fazem parte da cadeia, que vão de pecuaristas altamente capitalizados a pequenos produtores, de frigoríficos com alto padrão tecnológico, que atendem aos rigores da demanda externa, a abatedouros que mal cumprem as exigências mínimas da vigilância sanitária.

Mundialmente, menores taxas de inflação e a estabilidade dos preços da ração animal motivaram o crescimento da produção mundial da carne bovina. O incremento projetado no consumo mundial de carne tem como origem os baixos e relativamente estáveis níveis da respectiva variação de preço estimada, quando comparadas com outras *commodities*<sup>1</sup>

O maior rebanho bovino no Brasil está localizado no Mato Grosso, com cerca de 13% do total nacional em 2005. É significativo o crescimento da pecuária na Região Norte, ocupando a vice-liderança na produção interna.

## 2.7 Inovação na aquisição de materiais pelos órgãos públicos

Por meio de pesquisas aos sistemas informatizados de compras das Prefeituras, Governos Estaduais e Federal Brasileiros, foi observada uma prática inovadora que está sendo implementada por diversos órgãos. Tal prática é simples e possui amparo no próprio estatuto licitatório. É a aquisição baseada no percentual de desconto em cima de uma tabela de preços predeterminada no próprio edital, ou seja, torna-se vencedor do certame a empresa que oferecer o maior percentual de desconto em relação à citada tabela. Tal prática era comum para determinadas categorias de serviços como, por exemplo, contratação de serviços de transporte aéreo.

<sup>1</sup> Significa mercadoria. É utilizado nas transações comerciais de produtos de origem primária nas bolsas de mercadorias.

Para exemplificar tal prática, a Universidade de São Paulo (USP), no bojo do edital de licitação 25/2010 (SÃO PAULO, 2010), licitou produtos hortifrutigranjeiros cujo vencedor foi aquele que ofertou o maior percentual de desconto em relação ao Informativo Diário da Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP). Já a Gerência de Controle e de Suprimentos, também por meio de processo licitatório (BELO HORIZONTE, 2010), licitou carnes bovinas, suínas, de aves e peixes também nos mesmos moldes da USP, porém utilizou-se da tabela-padrão elaborada pelo Instituto de Pesquisas Econômicas, Administrativas e Contábeis da Universidade Federal de Minas Gerais (IPEAD/UFMG).

Tais práticas minimizam problemas provenientes de reequilíbrios econômico-financeiros dos contratos, bem como garantem ao fornecedor a remuneração nas mesmas condições ofertadas por ocasião do processo licitatório, e resguardam a Administração, que sempre estará desembolsando um valor menor do que o praticado em um determinado momento no mercado.

### **3. METODOLOGIA**

A metodologia adotada no presente trabalho foi o estudo exploratório.

Na execução deste trabalho, em um primeiro estágio, foi elaborada uma pesquisa bibliográfico-documental, por meio de técnicas indiretas. Foram aprofundados os estudos da legislação, doutrina e jurisprudência acerca do assunto, tendo em vista que a área de direito administrativo, mais especificamente a de licitações públicas, é muito sensível e passível de indagações futuras por parte do Tribunal de Contas da União (TCU) e da Diretoria de Contas da Marinha (DCoM), acerca da legalidade dos atos praticados.

O segundo estágio foi a execução de uma pesquisa descritiva, utilizando-se das técnicas diretas de entrevistas com Gerente do Centro de Distribuição de São Paulo da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), para entendimento de toda logística envolvida em uma empresa pública que possui órgãos / postos em todo o Brasil, com o Encarregado da Divisão de Aquisição do Centro de Obtenção da Marinha no Rio de Janeiro (COMRJ), visando a ter um completo entendimento do atual sistema de aquisição adotado pela Marinha do Brasil (MB), com o Encarregado da Divisão de Abastecimento do DepSubMRJ, no intuito de sanar dúvidas operacionais de armazenagem e distribuição de gêneros refrigerados, com o Gerente da Divisão de Suprimentos do Instituto Nacional de Câncer (INCA), para verificação de boas práticas na área de compras, com o Pregoeiro do Primeiro Depósito de Suprimentos do Exército (1°DSUP), para um entendimento de como funciona o sistema de abastecimento do EB, e com Encarregado da Divisão de Auditoria de Acompanhamento da DCoM, para obtenção de entendimentos do órgão de controle interno acerca do assunto. Além das entrevistas, foram distribuídos questionários ao Gerente do Centro de Distribuição da ECT, aos Encarregados da Divisão de Abastecimento de todos os DepNavRe, ao Setor de Tráfego de Carga do Depósito Naval no Rio de Janeiro (DepNavRJ), ao Gerente de Subsistência do CCIM e de Gêneros do COMRJ, setores diretamente ligados as tarefas de aquisição, armazenagem e transporte, visando a obter informações sobre o SAbM.

Em um terceiro estágio, serão analisados e interpretados os conteúdos dos materiais obtidos.

No quarto e último estágio, concluir-se-á o presente estudo demonstrando os conhecimentos atingidos em relação ao problema apresentado, bem como as soluções propostas para os objetivos traçados, culminando com o fechamento e entrega da monografia.

### **4. DESENVOLVIMENTO**

Após uma rigorosa pesquisa bibliográfico-documental, iniciou-se visitas a

organizações de interesse. Foram realizadas visitas, em ordem cronológica, à ECT, COMRJ, DepSubMRJ, INCA, 1ºDSUP e DCoM, além de terem sido encaminhados questionários para a própria ECT e COMRJ, todos os DepNavRe, CCIM e DepNavRJ.

A tabela 1, a seguir, demonstra uma análise comparativa, elaborada pelo Departamento de Gestão da Cadeia de Suprimento (DEGES), com indicação dos critérios a serem considerados para optar por uma ou outra forma de contratação:

Tabela 1 - Análise comparativa COMPRA versus SRP.

COMPRA	SRP
- entrega única.	- várias entregas.
- quantidade fixa definida, sem possibilidade de variação, com entrega e uso claramente definidos.	- dúvidas sobre a quantidade.
- produtos altamente personalizados que requeiram condições ou ferramentas específicas para sua fabricação / fornecimento não comuns de mercado.	- interdependência entre itens comprados separadamente.
	- indisponibilidade orçamentária momentânea.
	- necessidade de melhor gestão entre a demanda / uso e o pedido do fornecedor, sem gerar obrigação de compra.
	- necessidade de melhor execução orçamentária, pois o bloqueio é realizado apenas no momento do pedido, melhorando significativamente a execução orçamentária.
	- dúvidas sobre o momento do consumo ou da necessidade efetiva.

Fonte: Brasil (2008b, p. 11)

Por meio de consultas efetuadas no COMPRASNET, portal de compras do Governo Federal, foram confeccionadas tabelas para que sejam comparadas as sistemáticas de compras ora em questão.

Por meio de cálculos matemáticos, chegou-se ao seguinte ranking de melhores preços de itens provenientes de carne bovina, por DN (tabela 2):

Tabela 2 - Ranking dos preços de itens provenientes de carne bovina, por DN.

CLASSIFICAÇÃO	DISTRITO	CIDADE
1º	7º	Brasília
2º	3º	Natal
3º	4º	Belém
4º	1º	Rio de Janeiro
5º	8º	São Paulo
6º	9º	Manaus
7º	6º	Ladário
8º	2º	Salvador
9º	5º	Rio Grande

Fonte: Almeida (2010).

Foram elaborados cálculos dos custos logísticos envolvidos no transporte dos gêneros frigorificados do Entrepósito Frigorífico localizado em São Gonçalo para os DepNavRe. Na

tabela 3, a seguir, encontra-se o comparativo entre os preços obtidos nas respectivas cidades e o do SAbM acrescidos dos custos logísticos envolvidos.

Tabela 3 - Comparativo entre preço local e preço do SAbM acrescido dos custos logísticos.

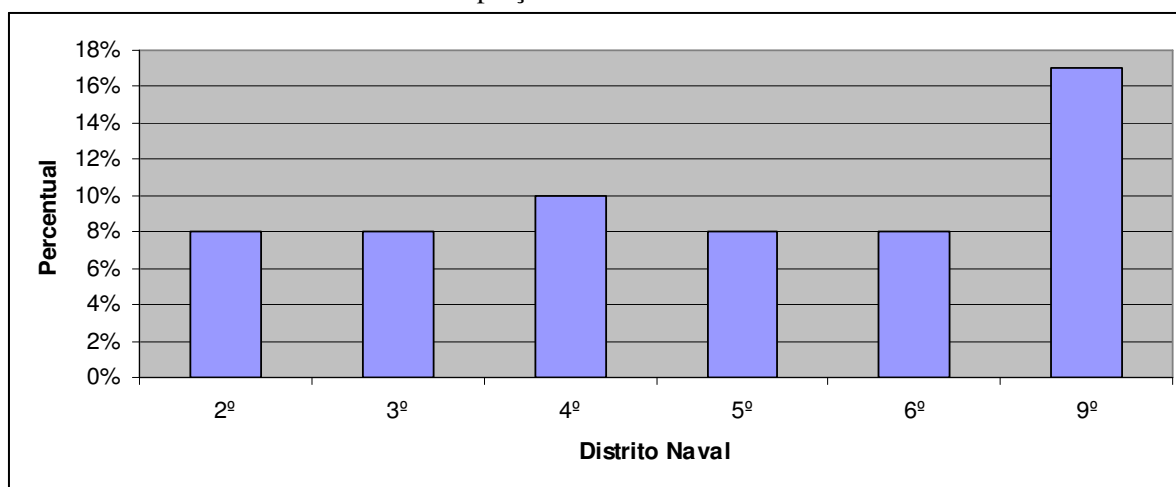
CIDADE	ALCATRA		ACÉM BOVINO		CONTRA-FILÉ		COSTELA BOVINA		FÍGADO BOVINO	
	VM	SAbM c/custos	VM	SAbM c/custos	VM	SAbM c/custos	VM	SAbM c/custos	VM	SAbM c/custos
Salvador	R\$ 15,31	R\$ 11,30	R\$ 7,00	R\$ 6,73	R\$ 18,11	R\$ 11,85	R\$ 6,88	R\$ 6,23	R\$ 6,53	R\$ 6,87
Natal	R\$ 10,01	R\$ 11,26	R\$ 6,65	R\$ 6,69	R\$ 10,44	R\$ 11,81	R\$ 4,35	R\$ 6,19	R\$ 3,90	R\$ 6,83
Belém	R\$ 11,23	R\$ 11,41	R\$ 6,64	R\$ 6,85	R\$ 10,14	R\$ 11,97	R\$ 4,57	R\$ 6,35	R\$ 4,68	R\$ 6,99
Rio Grande	R\$ 16,19	R\$ 11,30	R\$ 7,19	R\$ 6,73	R\$ 18,58	R\$ 11,85	R\$ 7,14	R\$ 6,23	R\$ 6,07	R\$ 6,87
Ladário	R\$ 13,20	R\$ 11,29	R\$ 11,00	R\$ 6,72	R\$ 13,08	R\$ 11,84	R\$ 6,89	R\$ 6,22	R\$ 5,45	R\$ 6,86
Manaus	R\$ 10,69	R\$ 12,01	R\$ 7,90	R\$ 7,44	R\$ 11,47	R\$ 12,56	R\$ 5,00	R\$ 6,94	R\$ 6,35	R\$ 7,58

\*VM - Valor médio obtido por meio de médias de atas de registro de preços da respectiva cidade

Fonte: Almeida (2010).

No gráfico 1, a seguir, estão os percentuais de acréscimo provenientes dos custos logísticos de transporte do material para os DepNavRe, em relação aos preços unitários dos itens provenientes da carne bovina no SAbM:

Gráfico 1 - Percentual dos custos logísticos para entrega da carne bovina nos DepNavRe em relação aos preços do item no SAbM.



Fonte: Almeida (2010).

Já com relação aos custos logísticos inseridos na armazenagem da carne para entrega da mesma aos meios da área RJ, o cálculo de tais valores é bem complexo em virtude de não haver dados suficientes disponíveis para que sejam mensurados todos eles. Como não há necessidade de uma precisão de tais cálculos para a solução deste trabalho, calculou-se somente três custos específicos da armazenagem da carne na Marinha. São eles:

- Custo de armazenagem da carne no entreposto frigorífico =  $1*VE+3*VA+1*VS+3*SEG = R\$ 149,36/TON$ ;
- Custo de transporte do entreposto frigorífico para frigorífica da BAMRJ =  $1*VT = R\$ 175,15/TON$ ;
- Custo com energia elétrica na frigorífica da BAMRJ =  $21.994,20*R\$ 0,40833/215 = R\$ 41,77$ ; e- Custos com mão-de-obra terceirizada =  $R\$ 22.670,52/215 = R\$ 105,44$ .



**Total = R\$ 471,72/TON = R\$ 0,47/KG.**

Não foram calculados os outros componentes do custo de armazenagem, tais como o de manutenção das frigoríficas e dos equipamentos, por não estar em vigência os respectivos contratos, além de não terem sido calculados os custos de manutenção de inventários.

## **5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES**

Não há como tecer comentários e obter conclusões acerca do tema sem entender e estudar o trinômio “sistema – centralização / descentralização – especialização das compras”.

Durante a pesquisa bibliográfica para obtenção do referencial teórico e a pesquisa exploratória efetuada por meio de visitas a diversas organizações, quer seja por entrevistas ou por questionários, conseguiu-se obter deduções e evidências em função dos objetivos e questões formuladas na introdução.

Primeiramente, verificou-se ser possível a aquisição por SEP para itens do SAbM. Porém os órgãos extra-MB visitados e a maioria da doutrina acerca do assunto entendem ser melhor o SRP, mesmo quando se tem uma previsibilidade da demanda muito próxima do real. O único órgão que explicou baseado em números foi a ECT, tendo sido citado pelo INCA que o planejamento bem elaborado, que é refletido em uma demanda que se concretiza em sua plenitude, dá ao fornecedor a mesma certeza da venda do que a assinatura de um contrato oriundo do SEP. Tal planejamento dá respaldo a diminuição anual dos valores pagos pelos materiais adquiridos pelo INCA. Ainda assim, acredita-se que a certeza da venda em quantitativos e em lapsos temporais predeterminados nos contratos oriundos do SEP diminuirão os preços a curto prazo.

Há uma grande vantagem do SRP que é a elaboração do processo licitatório mesmo sem dotação orçamentária, visto que muitas vezes não há crédito ou quando há, não é no valor estimado total da futura contratação. Tal fato por si só já impede a aprovação do edital do SEP pela assessoria jurídica e, por conseguinte, a continuidade do processo licitatório. Tal realidade de disponibilidade de crédito ocorre e foi comprovado pelo questionário respondido pelo COMRJ. Outro fato relevante é que mesmo durante a vigência de uma ata, pode-se elaborar processo licitatório para aquisição de um item registrado. Caso a Administração consiga um preço melhor, a ata deverá ser revogada. Tal possibilidade foi devidamente ratificada pela DCoM.

Na atual sistemática de aquisição de gêneros alimentícios na MB, em que nem toda a quantidade registrada é efetivamente adquirida, o fornecedor pode estar transferindo a incerteza da venda para os preços. Tal fato é amplificado em virtude do período muito longo de vigência das atas, o que causa maior incerteza em relação a realidade futura do mercado.

Assim, sugere-se que o CCIM e o COMRJ elaborem um planejamento bem próximo da realidade, visando a dar uma maior certeza de venda às empresas registradas, com atas de menor período de vigência (três ou seis meses), ocasionando menor risco para os fornecedores. Concomitantemente, caso haja efetivamente a disponibilidade de crédito, sugere-se elaborar procedimentos licitatórios específicos por SEP, e caso haja melhora nos preços ofertados, que sejam revogadas as respectivas atas e adquirido o material pelo menor preço.

Mesmo não sendo o foco deste trabalho, sugere-se também levar ao crivo da assessoria jurídica a possibilidade de ser elaborado um processo licitatório para aquisição de gêneros alimentícios do tipo menor preço unitário, calculado por meio de um maior percentual de desconto em relação a uma tabela específica, nos mesmos moldes do utilizado pelo Estado de São Paulo e Município de Belo Horizonte, o que, como já foi citado anteriormente, trará grandes vantagens para a Administração.

Com relação às aquisições de itens constantes da RPS, especificamente os oriundos de carne bovina, diretamente dos fornecedores, entende-se que, pela natureza estratégica da

utilização dos depósitos, que geram garantias de entrega em virtude de possuírem estoques de segurança para suportar períodos de desabastecimento e garantirem o devido aprestamento das forças navais, seja melhor manter a sistemática atual, mesmo gerando custos logísticos e operacionais maiores.

No tocante as aquisições dos itens do SAbM diretamente pelos DepNavRe em detrimento a atual sistemática em que tais aquisições são concretizadas pelo COMRJ, parece ser viável tal modelagem, tendo em vista que, conforme demonstrado por tabelas e gráficos, os custos logísticos envolvidos com transporte, seguro e armazenagem tornam o preço final muitas das vezes mais altos do que se fossem elaboradas licitações regionalizadas, quer seja centralizada no COMRJ, ou descentralizada nos próprios DepNavRe. Tais sistemáticas já foram discutidas em um outro trabalho já citado anteriormente e, na ocasião, foi recomendado ao CCIM que verificasse para que itens seriam melhores as compras descentralizadas. Tal sugestão está sendo reiterada neste trabalho. O fortalecimento dos fornecedores locais estão nas entrelinhas da legislação do SINAMOB. As experiências conseguidas pelo COMRJ por ocasião da concretização dos contratos do SEP servirão de parâmetro também, caso seja efetivado, para as aquisições dos DepNavRe.

Tão importante quanto a discussão quanto a centralização e descentralização das obtenções é a da especialização nas compras. De nada adianta centralizar ou descentralizar, optar por SEP ou SRP, se o comprador não entender bem da *commodity* que está adquirindo. No exemplo estudado, o comprador tem que ter conhecimento em que lugar está se obtendo os melhores preços, o motivo, no caso estudado os melhores preços de itens oriundos de carne bovina estão em Brasília e, de acordo com o estudo, não é por acaso, é em virtude da maior quantidade de rebanho bovino estar na região centro-oeste. Então é importante que o comprador se especialize na categoria de material que está adquirindo e entenda a sua importância dentro da OM e do SAbM. Sugere-se que o COMRJ envide esforços para manter o máximo de tempo possível os servidores em funções de vital importância para o SAbM, bem como especialize cada gerência nas aquisições de suas respectivas áreas de atuação, concedendo cursos de interesse e tornando-os aptos para exercerem a função da melhor maneira possível.

## 6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. A. P. **Estudo de Campo Exploratório**. 2010.

BELO HORIZONTE (Município). Gerência de Controle de Suprimentos. **Edital de Pregão: 2010/043**. Disponível em: <<http://portalpbh.pbh.gov.br>>. Acesso em 15 nov. 2010.

BITTENCOURT, S. **Licitação de Registro de Preços: comentários ao Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

BRASIL. Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 22 jun. 1993.

\_\_\_\_\_. Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. **Circular GNOP/DEGES-00058/2008: orientação. sistema de registro de preços – SRP**. Brasília, 2008.

\_\_\_\_\_. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201: normas para execução do abastecimento**. 6. rev. Brasília, 2009.

\_\_\_\_\_. Diretoria de Portos e Costas. **Mapa de Distritos Navais**. Disponível em: <[https://www.dpc.mar.mil.br/CDA/mapa\\_dn.htm](https://www.dpc.mar.mil.br/CDA/mapa_dn.htm)>. Acesso em 30 out. 2010.

CAVANHA FILHO, A. O. **Estratégias de Compras**. 1. ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.

FIGUEIREDO, K. F.; FLEURY, P. F.; WANKE, P. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**: planejamento do fluxo de produtos e do recurso. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SÃO PAULO (Estado). Universidade de São Paulo. **Edital de Pregão**: 025/2010. Disponível em: <<http://www.usp.br/licitacoes>>. Acesso em 15 nov. 2010.