

# O sucesso do projeto a partir da gestão de aquisições

Sergio Marangoni

# Sergio Marangoni

Ex-coordenador da Integração Nacional dos Chapters do PMI no Brasil, ex-presidente do PMI-PR, Diretor da PM21 Consultores Associados e da Geoplus Geotecnologia que executam grandes projetos em empresas como a Norte Energia (Usina de Belo Monte), Banco Case New Holland Industrial, Volvo Financial Service, Companhia Siderúrgica Nacional, Vale, Fundação Roberto Marinho, WWF, Imazon, Climate and Land use Alliance (CLUA), entre outras. Presidente do Conselho Editorial da Revista Brasileira de Gerenciamento de Projetos. Administrador pela Universidade de Brasília e pós-graduado em Gerenciamento de Projetos pela FGV.

# A aquisição

- O que é aquisição?
- O que é administração de contratos?
- Qual a sua importância em um projeto?
- E qual a sua abrangência?
- Quais são os impactos no Escopo?
- Quais são as implicações nos custos, prazos e qualidade?
- Quem faz as aquisições? Servidores, estagiários, terceirizados, subcontratados?
- Sucesso do projeto

# Etapas de um processo de aquisição

- Especificação de material
- Termo de referência
- Modelos de negociação
- Modelos de contratação
- Responsabilidade socioambiental

# Material

- Abrangência
  - materiais, peças, equipamentos, software, locações, serviços...
- Termo de Referência
  - Especificação – bitola, tamanho, peso, acabamento, ...
- Logística
  - Tipo de Transporte
  - Tempo do transporte (impactos)
  - Opções e prazo de estocagem (impactos)
- Implicações fiscais
  - Impostos
  - Isenções
  - Subsídios

# Critérios para Seleção

---

- Objetivos

- Preços
- Tamanho, especialidade e diversidade da equipe.
- Capital social
- Ativos

- Subjetivos

- Experiência da equipe
- Técnica
- Confiabilidade para prazos e qualidade
- Capacidade financeira
- Riscos

# Réguas de Decisão

<b>Régua de Decisão ( Critérios Subjetivos )</b>						
Critério	Experiência	Prazos	Qualidade	Técnica	Riscos	Total
Peso	3	4	4	2	3	
Fornec. 1	5	4	4	2	1	54
Fornec. 2	4	4	4	3	3	59
Fornec. 3	3	3	3	3	3	48
Fornec. 4	3	2	5	5	5	62
Fornec. 5	3	4	4	3	4	59

<b>Régua de Decisão – Detalhamento de um aspecto subjetivo ( Risco )</b>						
Critério	Ativos	Protestos	Referências	Histórico	Equipe	Total
Peso	3	4	2	3	3	
Fornec. 1	2	1	3	4	3	37
Fornec. 2	3	4	3	4	3	48
Fornec. 3	4	4	3	3	3	48
Fornec. 4	4	5	5	4	4	66
Fornec. 5	4	4	4	3	3	54

# Régua de Decisão

Fornec.1 = R\$60.000,00    Fornec.2 = R\$62.000,00

Fornec. 3 = R\$58.000,00    Fornec.4 = R\$58.000,00

Fornec. 5 = R\$57.000,00

Critério	Decisão Final		
	Preços	Critérios Subjetivos	Total
Peso	2	1	
Fornec. 1	3	3	9
Fornec. 2	2	4	8
Fornec. 3	4	2	10
Fornec. 4	4	5	13
Fornec. 5	5	4	14

**ALERTA!**  
O objetivo final não é comprar pelo menor preço o item isoladamente, mas buscar o melhor resultado final para o projeto.

- ▶ Custo
- ▶ Prazo
- ▶ Qualidade



# Avaliação das Propostas

- Avaliar os documentos recebidos, quanto aos formatos (fiéis aos originais).
- Preenchimento de todas as planilhas enviadas.
- Cartas de sigilo.
- Cartas de aceite das condições comerciais.
- Cartas de entendimento dos aspectos técnicos.
- Observações, exceções, apontadas pelos proponentes

# Modelos de Contratação

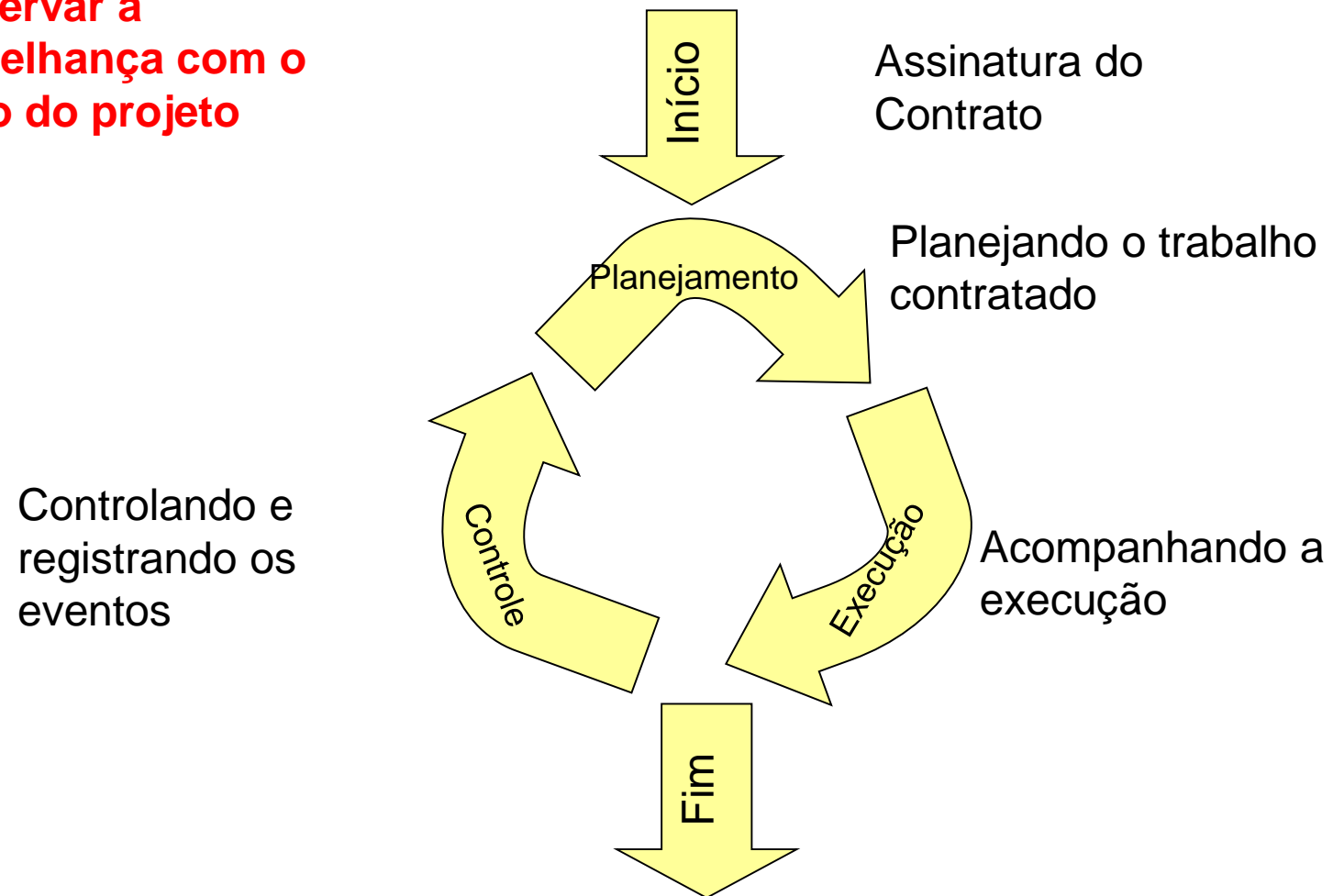
- Preço fixo
- Contratos por Administração
  - Serviços
  - Materiais
  - Custos diretos e indiretos
- Contratos por medição

Os fornecedores devem sempre ser pesquisados antecipadamente

- Benchmark
- Indicação de outros fornecedores
- Conselhos Regionais
- Anuncios
- Visitas / inspeções

# Administração de Contratos

**Observar a  
semelhança com o  
ciclo do projeto**



# Relatórios / Acompanhamentos

- Registros de Acompanhamento
  - Diários de obras
  - Formulários de acompanhamento
  - Registros fotográficos
  - *Update* de status
- Relatórios de Qualidade
  - Procedimentos
  - Técnica
  - Equipamentos
  - Equipe
  - Comprometimento com o projeto

# Em síntese

- A aquisição precisa ser planejada.
- Impacta em todas as demais 9 áreas do projeto:
  - Integração; Escopo; Custo; Tempo; Riscos; Qualidade; Comunicação; Stakeholders e Recursos Humanos.
- Deve sempre responder:
  - O que vai ser comprado?
  - Para quando?
  - Onde entregar?
  - Como? Que tipo de contrato?
  - Quem são os potenciais fornecedores?
  - Por que comprar de um ou de outro?
  - Por quem será feito a compra?
  - Quanto vai custar?
  - Que cuidados tomar?

# Exercício: PMV S.A.

A empresa PMV S.A. realizará um evento para 30 pessoas onde serão distribuídos colares de miçanga nas cores da empresa – azul, branco, verde e preto.

O Sr. Sergio tem amplos poderes para fazer a seleção de fornecedores e negociar a compra dos brindes. A sua empresa foi pré selecionada para participar de uma avaliação e posterior escolha do fornecedor com quem fechará o contrato.

Seu diretor designou você como Gerente de Projetos e foi claro quanto a importância desse contrato para a empresa de vocês: a empresa está com disponibilidade de mão de obra e o contrato com a PMV S.A. poderá evitar demissões.

# Exercício: Exigências Contratuais

Para participar do processo de seleção as seguintes exigências contratuais deverão ser obedecidas:

1. O contrato, cujo formato é apresentado em anexo, deverá ser preenchido de acordo com as definições da contratante e deverá conter o compromisso de entrega de colares pela contratada;
2. As empresas deverão utilizar apenas o material disponibilizado pela contratante. Não serão permitidas trocas nem empréstimo dos materiais, nem uso de materiais que não constam na lista fornecida. Uma lista dos materiais disponíveis para compra e seus respectivos preços está fornecida abaixo;
3. O cliente, representado pelo Sr Sergio, efetuará a aceitação dos brindes que deverão estar dentro dos padrões de qualidade estabelecidos;
4. A “PMV SA.” se compromete a comprar das empresas participantes toda a produção (e somente essa) estabelecida no contrato firmado entre as partes, desde que os produtos se encontrem dentro dos padrões de qualidade estabelecidos;
5. A PMV pagará por cada unidade entregue e aceita do produto “Colar Miçanga” o valor de R\$ 10,00 (dez reais);
6. O tempo para a produção dos brindes será de 30 minutos;
7. A quantidade a ser produzida será determinada por cada empresa porém, haverá uma multa de 10% sobre o valor unitário do brinde para colares não aceitos ou não produzidos;
8. A confecção de cada colar deve partir de barbante de 70cm;
9. O valor da hora de trabalho é de R\$ 60,00.

# Exercício: Tabela de Preço

- A necessidade do material deverá constar no contrato.
- Os materiais não poderão ser trocados com outra equipe.

Item	Preço
Barbante Azul (rolo)	R\$ 5,00
Barbante Verde (rolo)	R\$ 5,00
Barbante Branco (rolo)	R\$ 5,00
Tesoura	R\$ 4,00
Régua	R\$ 3,50
Lápis	R\$ 1,00
Borracha	R\$ 1,00
Cola (bastão)	R\$ 2,00
Caneta comum	R\$ 1,50
Chocolate tipo Sonho de Valsa	R\$ 2,00
Elástico	R\$ 0,25
Etiqueta auto adesiva	R\$ 0,25
Miçanga azul (pacote com 50 unidades)	R\$ 2,00
Miçanga branca (pacote com 50 unidades)	R\$ 2,00
Miçanga preta (pacote com 50 unidades)	R\$ 2,00
Miçanga verde (pacote com 50 unidades)	R\$ 2,00



# Exercício: Contrato

## Contrato de Compra e Venda

A Empresa \_\_\_\_\_, aqui designada como “Contratada” se compromete a produzir exatamente \_\_\_\_\_ “Colares de Miçanga”, durante o período designado para esse fim e após receber todas as instruções da empresa “PMV S.A.”, aqui designada como “Contratante”.

Para esse fim, a Contratada comprará da Contratante o seguinte material:

---

---

---

---

---

---

Termos e condições de produção estão contidas no documento “Exigências Contratuais” fornecido pela contratante.

Em anexo, encontra-se o detalhamento do Planejamento da Produção dos Brindes, de acordo com a solicitação da Contratante.

Assinatura da Contratada: \_\_\_\_\_

# Sugestão de modelos de colares



# Contatos



## **PM21 – Sul/Sudeste**

Alphaville Graciosa

Pinhais – PR

(41) 3016-2101

## **PM21 – Centro-Oeste/Nordeste**

SRTVS – Ed. Embassy Tower

Brasília – DF

(61) 3024-8433

## **PM21 – Norte**

Rua Anchieta, 2162

Altamira - PA

(93) 3515-4412