



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
DIVISÃO DE ENSINO  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2021

RAFAEL AUGUSTO **CASTELO** BRANCO MATEUS, Cap Int

**A CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS ENTRE GRUPAMENTOS DE  
APOIO DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA**

Rio de Janeiro

2021

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
DIVISÃO DE ENSINO  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2021

RAFAEL AUGUSTO **CASTELO** BRANCO MATEUS, Cap Int

**A CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS ENTRE GRUPAMENTOS DE  
APOIO DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado no Curso de Aperfeiçoamento  
de Oficiais da Aeronáutica como requisito  
parcial para aprovação no Curso de Pós-  
graduação em Gestão Pública com ênfase  
em Projetos e Processos.  
Linha de Pesquisa. Administração Militar  
Orientador: Raphael Coutinho Stauffer - Maj  
Int

Rio de Janeiro

2021

**RAFAEL AUGUSTO CASTELO BRANCO MATEUS, Cap Int**

**A CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS ENTRE GRUPAMENTOS DE  
APOIO DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado no Curso de Aperfeiçoamento  
de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

---

Raphael Coutinho Stauffer – Maj Int  
EAOAR

---

Hélio Gonçalves Sousa Neto – Maj Av  
EAOAR

Rio de Janeiro  
2021

## RESUMO

Diante do contexto de redução de recursos para os setores públicos, a Administração Pública busca diversas maneiras para que consiga redução de gastos com materiais e serviços contratados. Nesta mesma situação, a Força Aérea, a partir de 2015, passou por uma reestruturação organizacional, na qual ocorreram as criações de Grupamentos de Apoio pelo Brasil com um dos seus objetivos a centralização de atividades administrativas, como por exemplo, as licitações. A tese defendida por este ensaio acadêmico é que a centralização de compras entre Grupamentos de Apoio localizados em uma mesma cidade implicará em economia para a Força Aérea Brasileira. Neste sentido, será abordada que a centralização de compras de materiais e serviços comuns a todas as Unidades acarretará uma economia de escala, consequência da grande quantidade a ser adquirida. Isto ocorre como resultado da unificação das demandas destes Grupamentos de Apoio. Além da frugalidade relacionada a valores, a concentração das compras proporcionará uma economia de processos destes materiais e serviços comuns, ou seja, uma redução do número de licitações de mesmo objeto. Destarte, a unificação das compras evidenciará que os recursos economizados poderão ser investidos na atividade finalística de cada Unidade de forma a prover um maior desempenho da Força Aérea na conclusão de sua missão operacional.

**Palavras-chaves:** Grupamento de Apoio. Centralização de compras. Economia de escala. Economia de processos.

## 1 INTRODUÇÃO

A Administração Pública busca gerir seus recursos da forma mais eficiente possível, com a procura por procedimentos que possibilitem meios mais efetivos para planejar, executar e controlar as despesas com aquisições e contratações (VILHENA; HIRLE, 2013). Vale ressaltar que os recursos destinados as Forças Armadas são cada vez mais limitados como demonstrado pelo Portal da Transparência (BRASIL, 2020), no qual o orçamento previsto para 2020 é por volta de 5 bilhões menor que o orçamento de 2019.

Neste sentido, Fernandes (2015) afirma que o tema centralização das compras públicas ganhou notoriedade a partir da criação da Central de Compras e Contratações, na esfera da Administração Federal. O mesmo autor aponta que houve mudanças na organização e gestão das aquisições no Brasil baseadas em modelos e experiências internacionais.

Essas mudanças atingiram a Força Aérea Brasileira, que a partir de 2015, através do Plano de Trabalho Plurianual da Aeronáutica 2015-2019 (PCA 11-110), começou uma reestruturação organizacional com diversos objetivos, entre eles: a centralização de atividades administrativas, como, por exemplo, as licitações e a melhoria dos processos (BRASIL, 2015).

As mudanças na FAB fizeram com que fossem criados diversos Grupamentos de Apoio por todo território brasileiro, todavia, em algumas cidades, tais como Rio de Janeiro e Brasília, mais de um Grupamento de Apoio foram criados e realizam diversas aquisições e contratações comum a todas as Unidades Militares, mesmo diante de recursos limitados. Diante do exposto, emerge a tese deste Ensaio Acadêmico que visa defender que a centralização de compras entre Grupamento de Apoio sediados em uma mesma cidade implicará em economia para a Força Aérea Brasileira.

Para fundamentar essa tese, serão apresentados dois argumentos basilares. Para tanto, o primeiro será voltado para a redução de gastos oriundo da economia de escala como consequência da centralização das compras destes Grupamentos para as aquisições e contratações comuns. Desta maneira, a economia de escala é definida através da seguinte premissa: quanto maior é a quantidade comprada, menor é o custo unitário do produto ou serviço.

Como segundo argumento, a redução do número de processos existentes, que anteriormente, por exemplo, na cidade do Rio de Janeiro, na qual cada um dos quatro Grupamentos de Apoio geria um processo de compra de material de expediente, em razão da centralização de compras, apenas um confeccionará o processo. A economia de processo está relacionada a redução do número de processos para aquisição ou contratação de um mesmo produto ou serviço para mais de uma Unidade compradora.

## **2 IMPLICAÇÕES GERADAS COM A CENTRALIZAÇÃO DE COMPRAS ENTRE GRUPAMENTOS DE APOIO DE UMA MESMA CIDADE.**

Sobre o assunto, Karjalainen (2011) postula que existe uma convergência entre as ideias dos acadêmicos, na qual a centralização das compras concede diversificados benefícios de sinergia, principalmente no que se trata em diminuição de preços nas aquisições e otimização de processos.

### **2.1 Economia de escala**

Diante do cenário atual, com a redução do orçamento para o Ministério da Defesa, conforme citado anteriormente, é essencial que as Forças Armadas busquem meios para que reduzam seus gastos. Neste sentido, o Governo Federal criou em 2017 a Central de Compras e Contratações. Esta central tem como objetivo a otimização da gestão dos recursos públicos e foi regulamentada através do Decreto nº 9.035, de 2017 (BRASIL, 2017).

Studart (2007) defende que a centralização de compras resulta nos melhores preços dos fornecedores, uma vez que nenhuma empresa ou organização individualmente conseguirá negociar valor com o fornecedor. Como consequência da centralização das compras, o interesse do fornecedor cresce quando as compras são feitas para mais de uma organização, ou seja, maior quantidade do produto/serviço a ser comprado e redução do valor unitário oferecido pelo fornecedor. Nesta mesma linha, Gaither e Franzier (2002) corroboram que as organizações tendem a centralizar o setor de compras com intuito de reduzir os custos das aquisições, pois comprando em quantidades maiores, isso significaria melhores preços.

Nesta mesma linha, Moura (2013) defende que o setor público, devido ao volume de recursos envolvidos, consegue criar economias de escala, demonstrando aos fornecedores um mercado permanente para ofertas dos produtos produzidos. Defendendo o mesmo posicionamento, Andrade (2016) afirma que, no período entre setembro de 2014 e março de 2015, o Governo Federal adquiriu passagens aéreas, através de compras centralizadas, com uma redução de 21,70% no valor em relação ao método anterior descentralizado, ocorrendo assim, uma economia de escala.

Em 2020, foi criado o Almojarifado Virtual Nacional como uma iniciativa do Ministério da Economia, que tem como um de seus objetivos a aquisição de materiais de expediente, com entregas em todo o território nacional. A licitação será realizada através de um pregão eletrônico na plataforma do COMPRASNET. O Ministério da Economia estima reduzir em 68% nos custos com material de expediente (BRASIL, 2020).

A reestruturação administrativa ocorrida na Força Aérea Brasileira, com a criação dos Grupamentos de Apoio, trouxe otimização na confecção dos processos de compras. Ao observar, a metodologia utilizada pelo Ministério da Economia, faz-se necessário um novo posicionamento da Força Aérea em relação a redução de custo, ou seja, centralizar ainda mais suas aquisições. Destarte é primordial que ocorra a centralização de compras entre os Grupamentos de Apoio localizados em uma mesma cidade para que através do aumento das quantidades, a centralização gere uma economia de escala nas aquisições e serviços comuns a todas as Unidades da Força Aérea.

## **2.2 Economia e Otimização de Processos**

A centralização de compras é cada vez mais vista como uma tendência estratégica, deixando de ser apenas um ato operacional. A centralização, por sua vez, traz uma maior eficiência nos processos de compras (APERTA *et al*, 2015).

Segundo Ferrer (2015), a centralização de compras na Administração Pública traz uma economia de processos, ou seja, uma economia de recursos humanos e a diminuição de processos iguais, juntamente com a redução de custos de manutenção.

Ainda sobre o assunto, Fenili (2016) afirma que uma das características das compras centralizadas é a capacidade de inteligência relacionada ao planejamento e a organização das demandas, com intuito de qualificar os processos de compras.

Neste sentido, o Ministério da economia divulgou que em 2018 foram confeccionados 102.643 processos de compras no Governo Federal, nos quais foram gastos aproximadamente 47,7 bilhões de reais em aquisições. Ainda sobre essas aquisições do ano de 2018, a burocratização da Administração Pública gera custos consideráveis, uma vez que foram gastos 1,2 bilhões somente para realização dos processos de compras (BRASIL,2019).

Em 2020, o Almojarifado Virtual Nacional (Ministério da Economia), citado anteriormente, gerou o Edital de licitação, gerenciado pela Central de Compras do Governo Federal. Esta licitação tem como objeto materiais de expediente e tem como número de participantes 560 Órgãos, incluindo a Central de Compras. Com estes números, houve uma redução de número de processo de mais 99,82 % (BRASIL, 2020).

No caso concreto da Força Aérea Brasileira, um processo de material de expediente realizado pelo Grupamento de Apoio de São Paulo possuía 277 itens (BRASIL, 2020). Este processo teve como resultado, 30 fornecedores diferentes, gerando assim 30 atas de registro de preços (BRASIL, 2020). Fazendo uma simulação com os Grupamentos de Apoio localizados na cidade do Rio de Janeiro, caso cada um realizasse uma licitação com o mesmo escopo, o número de fornecedores e atas de registro de preço quadruplicariam. Ainda sobre um processo de compra de material de expediente, atualmente, a Administração pública não desembolsa valores para a publicação (Princípio da Publicidade) em Diário Oficial da União, contudo, para a publicação em jornal de grande circulação, existe dispêndio financeiro considerável.

O resultado obtido, após a reestruturação administrativa realizada pela Força Aérea Brasileira com a criação dos Grupamentos de Apoio, foi a redução considerável do número processos de licitações comuns a todas as Unidades. Desta forma, é tangível que com a centralização de compras entre Grupamentos de Apoio localizados em uma mesma cidade gere uma economia de processos, possibilitando um número ainda menor de processos de licitações comuns.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A Administração Pública está passando por transformações em relação as compras públicas. Com intuito de reduzir os gastos, a Administração vem criando meios para conseguir otimizar os seus recursos.

As Forças Armadas como participante desta Administração Pública passam pelo mesmo problema de recursos. Em relação aos recursos destinados, houve uma redução dos valores do ano de 2020 em relação ao 2019.

Com esta síntese de redução de recursos, a Força Aérea Brasileira está passando por reestruturação Organizacional, iniciada em 2015. A partir desta reformulação foram criados os Grupamentos de Apoio com otimizar a utilização dos recursos através de centralização das atividades, como por exemplo, as licitações.

Neste mesmo sentido, a centralização das compras entre Grupamentos de Apoio localizados em uma mesma cidade implicará em economia para a Força Aérea Brasileira.

É explícita a relevância do assunto de centralização de compras no setor público, neste caso, principalmente na Força Aérea Brasileira, por considerar a economia a ser obtida. Dentre as principais argumentações que chegam até esta tese, salienta-se, primeiramente, a economia de escala, que foi demonstrada através das diversas literaturas e na prática pela Centralização de Compras pelo Governo Federal, com uma redução nos valores obtidos nas compras de passagens aéreas e uma especulação de uma redução considerável com a compra de materiais de expediente, através do Almoxarifado virtual. Em segundo plano, porém não menos importante, a economia de número de processos, que foi confirmada por diversos autores e no exemplo dado pelo Ministério da Economia, através de uma redução considerável no número de processos de material de expediente, uma vez que o número de participante dessas compras centralizadas é grande.

Nesta oportunidade, fica incontestado a possibilidade da Força Aérea, ao buscar modelos mais eficientes, traduzido pela centralização de compras de aquisições ou contratações comuns entre Grupamentos de Apoio que estão localizados em uma mesma cidade provocará mais recursos financeiros, maior disponibilidade de capital humano. E por consequência, os recursos economizados possibilitarão um maior investimento na atividade finalística de cada Unidade de forma a proporcionar um maior desempenho da Força Aérea na conclusão de sua missão operacional.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Andréa de Faria Barros Organizadora. **Ações Premiadas no 20º Concurso Inovação na Gestão Pública Federal 2015**. 2016.

APERTA, Jorge et al. Compras centralizadas na saúde. **Revista Portuguesa de Farmacoterapia**, v. 7, n. 4, p. 214-220, 2015.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria nº 662 de 20 de maio de 2015. **Aprova a edição do Plano de Trabalho Plurianual da Aeronáutica 2015-2019 (PCA 11-110)**. Boletim do Comando da Aeronáutica, Brasília, DF, 2015.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Portal da Transparência**. 2020. Disponível em: <http://www.portaltransparencia.gov.br/funcoes/05-defesa-nacional?ano=2020>. Acesso em: 06/10/2020.

BRASIL, **Decreto nº 9.035, de 20 de abril de 2017**. Aprova a Estrutura e o Quadro dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Economia, remaneja cargos em comissão e funções de confiança, transforma cargos em comissão e funções de confiança e substitui cargos em comissão de Grupo-Direção e Assessoramento Superiores – DAS por funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE. Brasília: Diário Oficial da União, 2019. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/decreto/D9745.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/decreto/D9745.htm). Acesso em: 06/10/2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Almoxarifado Virtual e Marketplace**. 2019. Disponível em: [http://plataformamaisbrasil.gov.br/images/docs/eventos/2019/apresentacoes/Almoxarifado\\_Virtual\\_e\\_Marketplace\\_-\\_CENTRAL\\_ME.pdf](http://plataformamaisbrasil.gov.br/images/docs/eventos/2019/apresentacoes/Almoxarifado_Virtual_e_Marketplace_-_CENTRAL_ME.pdf). Acesso em: 06/10/2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Central de Compras. Almoxarifado Virtual Nacional**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/gestao/central-de-compras/almoxarifado-virtual-nacional>. Acesso em: 10/10/2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portal de Compras do Governo Federal**. 2020. Disponível em: [http://comprasnet.gov.br/livre/pregao/ata2.asp?co\\_no\\_uasg=120633&numprp=000642020&f\\_lstSrp=T&f\\_Uf=&f\\_numPrp=0&f\\_coduasg=120633&f\\_tpPregao=E&f\\_lstICMS=T&f\\_dtAberturaIni=&f\\_dtAberturaFim=](http://comprasnet.gov.br/livre/pregao/ata2.asp?co_no_uasg=120633&numprp=000642020&f_lstSrp=T&f_Uf=&f_numPrp=0&f_coduasg=120633&f_tpPregao=E&f_lstICMS=T&f_dtAberturaIni=&f_dtAberturaFim=). Acesso em: 10/10/2020

FENILI, Renato. **Boas práticas administrativas em compras e contratações públicas**. Rio de Janeiro: Impetus, 2016.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. **A centralização das compras na administração federal: lições da história**. 2015.

FERRER, Florencia. Diagnóstico da situação das compras públicas no Brasil. IN: FERRER, Florencia; SANTANA, Jair Eduardo. (Coord.) **Compras Públicas Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira, Thomson Learning, 2002.

KARJALAINEN, Katri. **Estimating the cost effect of purchasing centralization – Empirical evidence from framework agreements in the public sector**, Journal of Purchasing & Supply Management, vol. 17, pp. 87-97, 2011.

MOURA, Adriana Maria Magalhães de. **As compras públicas sustentáveis e sua evolução no Brasil**. 2013.

STUDART, Paulo Fernando Bittencourt. **Modelo centralizado de compras da empresa alfa: uma estratégia logística para melhoria de competitividade**. 2007.

VILHENA, Renata Maria Paes de; HIRLE, Ana Luiza Camargo. **Gestão de Compras e qualidade do gasto público: a experiência de Minas Gerais com o planejamento de compras e a integração da gestão de compras à gestão orçamentária**. VI Congresso CONSAD de gestão Pública. 2013.