

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS COM ÊNFASE EM GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Elizandra Cecilia Pereira¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

Os materiais e os estoques são de extrema importância para as empresas, inclusive para a empresa em questão, onde com um bom gerenciamento pode-se gerar lucros através de técnicas de melhorias. O presente artigo foi realizado por meio de um estudo de caso em uma empresa de serviços. Observou-se o quanto a administração de materiais e um bom gerenciamento dos estoques poderiam ser importantes para a mesma, sendo que a empresa encontrava-se sem uma estrutura bem elaborada, com os métodos que vinham sendo utilizados. O objetivo é mostrar os possíveis meios de melhorias com base em fundamentações de alguns autores e sugestões para conhecimento dos gestores, sendo que, com a utilização dos métodos apresentados na pesquisa, poderiam surgir possibilidades de melhorias em alguns problemas encontrados na empresa estudada. Os principais resultados foram a possibilidade de redução de custos, o melhor aproveitamento dos espaços e localização de mercadorias nos estoques, bem como promover um controle de entrada e saída de materiais mais preciso na empresa estudada. As metodologias utilizadas neste trabalho foram pesquisa de campo, conversas informais com os funcionários, pesquisa bibliográfica e observações *in loco*.

Palavras-chave: Estoques. Materiais. Melhorias.

ADMINISTRATION OF MATERIALS WITH EMPHASIS IN STOCK MANAGEMENT IN A SERVICES COMPANY

ABSTRACT

¹ Acadêmica (o) do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

Materials and stocks are of a huge importance to companies, including the company in question, where good management can generate profits through improvement techniques. The present article was carried out by means of a case study in a service company, where it was observed how much the administration of materials and a good management of the inventory could be important for the same, in which it was without a structure, with the methods that were being used. The objective is to show the possible means of improvement based on the foundations of some authors and suggestions for the knowledge of the managers, in which with the use of the methods presented in the research could arise possibilities of improvements in some problems found in the company studied. The main results were the possibility of cost reduction, as well as the best use of the spaces and location of goods in the inventories, as well as to promote a more precise control of entry and exit of materials in the company studied. The methodologies used in this study were field research, informal conversations with employees, bibliographical research and in loco observations.

Key words: Stock. Materials. Improvement.

1 INTRODUÇÃO

A administração de materiais, juntamente com a gestão de estoques, pode ser favorável para a empresa estudada, já que a mesma vem buscando crescer a cada dia. A presente pesquisa refere-se à administração de materiais com ênfase em gestão de estoques em uma empresa de serviços.

Percebe-se que gerenciamento nos referidos setores poderia trazer inúmeros benefícios para a empresa analisada, através de fundamentações teóricas para métodos que já vêm sendo utilizados e possíveis sugestões de melhorias para a empresa em questão.

A administração de materiais é uma área em que se pode ajudar a melhorar a empresa em algumas situações. O presente estudo poderá disponibilizar conhecimento na área que vem apresentando alguns problemas na gestão de estoques e compras, e assim vir disponibilizando possíveis soluções para as questões observadas.

O presente artigo tem por objetivo geral demonstrar a importância de uma boa administração de materiais juntamente com a gestão de estoques, no possível estabelecimento de um controle mais estruturado, melhorando a organização dos estoques e, assim, reduzindo as compras desnecessárias.

Os objetivos específicos são relacionados à necessidade de fazer análise do layout, investigar meios para diminuição de perdas de mercadorias mal armazenadas e, também, propor um controle de entradas e saídas mais ordenado. Por fim, pretende-se possibilitar meios de resolução para os problemas observados, através de sugestões, fundamentações teóricas e conhecimentos adquiridos com o presente estudo.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, por meio de conversas informais com funcionários da empresa e observações *in loco*.

O estudo realizado na empresa em questão poderá proporcionar conhecimentos e informações adquiridos que podem ser inseridos na mesma, permitindo assim, menor geração de custo nas compras e mercadorias em estoque. Uma administração de materiais sem uma estrutura bem adequada poderia implicar no faturamento da empresa estudada, causando perdas e, com um ajuste das ferramentas utilizadas e uma gestão de estoques mais eficaz, poderia melhorar e ampliar seus lucros.

O presente artigo abordará inicialmente, o referencial teórico em que são citados os principais autores referentes ao tema abordado. Adiante, inclui-se o capítulo referente ao tema ou problema, onde será apresentado um sucinto histórico da instituição realizada a pesquisa e seus principais problemas analisados,. E, na sequência, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, em que serão abordados os problemas observados e as possíveis sugestões de melhorias para os mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Primeiramente para a utilização da Administração de Materiais na empresa, precisa-se entender o que a mesma significa. Suzano (2013, p. 126) destaca que:

A Administração de Materiais é definida como sendo um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinada a suprir diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaprovisionamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques, etc.

Entendendo o que é Administração de Materiais, consegue-se conceituar o que seria a gestão de estoques. Segundo Pozo (2002, p. 32-33):

Indubitavelmente, uma das mais importantes funções da administração de materiais está relacionada com o controle de níveis de estoques. [...] O termo *controle de estoques*, [...] é em função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro de parâmetros econômicos. [...]

Sabendo-se a importância do assunto, a Administração de Materiais, juntamente com a gestão de estoques, poderia gerar um equilíbrio nas despesas da empresa. Conforme Gonçalves (2013, p. 4):

[...] o resultado desse processo se refletirá em uma sensível diminuição dos investimentos em estoques e, conseqüentemente, em uma redução dos custos operacionais (espaço para guarda, movimentação e transporte interno e custo de capital), aumentando, assim, a margem de lucro das empresas. [...]

Uma gestão responsável pode ser essencial para se obter possíveis reduções de custos. Com isso, entende-se que:

O equilíbrio econômico financeiro de uma empresa, depende, sem dúvida, de uma boa administração de materiais e da adequada execução do abastecimento, do planejamento e do aproveitamento dos materiais a ponto para contribuir com a melhoria do resultado da organização. [...] (LÉLIS, 2016, p. 10).

Em função de aplicar melhorias na organização, possíveis investimentos nos depósitos e layouts poderiam agilizar a entrega nos produtos e serviços. Martins; Laugeni (2001, p. 23) afirmam que: “O armazenamento de materiais é uma atividade especializada e consiste em armazenar adequadamente os materiais para que [...] a entrega seja facilitada.”

A localização dos materiais conseguiria melhorar a entrega nos serviços oferecidos pelas empresas, assim como o aproveitamento dos espaços nos depósitos. Neste fundamento pode-se dizer que:

O objetivo de um sistema de localização deve ser estabelecer os princípios necessários à perfeita identificação da localização dos materiais estocados sob a responsabilidade do almoxarifado. Deverá ser utilizada uma simbologia (codificação) normalmente alfanumérica representativa de cada local de estocagem, abrangendo até o menor espaço de uma unidade de estocagem. (DIAS, 2012, p. 167).

O almoxarifado e um layout bem elaborado, auxiliam empresas em relação a organização nos estoques. Rosa (2012, p. 161) descreve que: “Existem diversos tipos de almoxarifados que precisam ser conhecidos pelos técnicos de materiais, sendo que cada um deles apresenta uma reconhecida maneira considerada correta de estocar e movimentar materiais.”

Tendo em vista, adquirir as informações em relação aos estoques, um sistema eficaz pode-se tornar um aliado nas escolhas de alternativas para as organizações. Para Moreira (2012, p. 454): “Um sistema de controle de estoque é fundamentalmente um conjunto de regras e procedimentos que permite responder a algumas perguntas e tomar algumas decisões sobre os estoques. [...]”

O setor de compras, também depende das informações geradas pelo setor de estoques, para assim redefinirem o que a organização necessita para cada situação. Com base nisso, pode-se dizer que:

O conceito de *compras* envolve todo o processo de localização de fornecedores e fontes de suprimento, aquisição de materiais por meio de negociações de preço e condições de pagamento, bem como o acompanhamento do processo (*follow-up*) junto aos fornecedores escolhidos e o recebimento do material comprado para controlar e garantir o fornecimento dentro das especificações solicitadas. (CHIAVENATO, 2005, p. 100).

Procurar se relacionar bem com os fornecedores também seria uma estratégia para os gestores, auxiliando na aquisição de mercadorias. De acordo com Paoleschi (2014, p. 22): “[...] O relacionamento com os fornecedores pode trazer parcerias duradouras e a gestão de compras, graças ao conhecimento do mercado [...] além das habilidades naturais de seus compradores, pode obter reduções de custos significativas.”

Diante das exigências dos clientes, as empresas necessitam buscar a qualidade para melhor satisfazer suas expectativas, como relata Cobra (2013, p. 31): “O produto ou serviço deve satisfazer às necessidades e aos desejos dos consumidores.”

De forma geral, uma boa administração de materiais aliada à eficiente gestão de estoques pode fazer com que o desempenho de uma empresa, seguindo a base das teorias mencionadas, seja mais eficaz. Os gestores aplicando teorias juntamente com a prática, podem tornar a empresa mais forte em meio ao mercado competitivo que se mantém nos atuais dias.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em estudo é uma empresa de serviços que iniciou suas atividades primárias em 1981, com uma humilde tenda, localizada às margens da BR 116. Composta por três pessoas, começou vendendo alguns produtos como feijão, queijos, salames e mel. Seus clientes eram pessoas que estavam viajando e alguns camponeses da região.

Após alguns anos, o empreendedor e atual dono da empresa, percebeu que aquele local poderia ser ampliado, e com algumas economias comprou o terreno e construiu o café colonial, inaugurando-o em 2005. Com a ajuda de mais quatro pessoas o negócio foi um sucesso e não parou mais de crescer.

Em 2008, com um fluxo alto de clientes para o café colonial e uma grande procura para almoço, foi construído e inaugurado o restaurante que, desde então, todos os dias, vem servindo desde caminhoneiros até turistas estrangeiros, assim como servindo de espaço para a realização de alguns eventos. A empresa tornou-se um ponto de referência procurada por turistas, devido ser um lugar agradável para visitar com a família e amigos. Recentemente, em 2017, a mesma inaugurou seu hotel, correspondente à demanda de serviços de hospedagem, sendo que seu índice de ocupações segue lotado durante toda a semana.

A empresa é considerada referência no setor de serviços de atendimento ao cliente, qualidade em gêneros alimentícios e, agora, em hospedagem na região. Com um ambiente agradável, rústico e com um amplo espaço para melhor atender seus clientes, que vai desde viajantes solitários até turistas estrangeiros.

De seu surgimento até hoje, a organização já tem em média 17 anos, demonstrando crescimento contínuo de maneira visível a cada dia. Com isso, além de se tornar um ponto turístico, vem valorizando a região onde se encontra, inclusive proporcionando oportunidades de trabalho para diversas famílias. A organização empresarial em questão sempre busca por inovação procurando melhorar a cada dia, para proporcionar o que há de mais agradável para seus fregueses.

Apresenta como missão priorizar sempre um melhor atendimento aos seus clientes com excelência na qualidade de seus produtos. É com base nisso, que a empresa sempre busca melhorar e crescer com virtude, almejando a melhoria contínua com o que há de melhor no mercado, porém sem perder a humildade e simpatia de seus colaboradores e gestores.

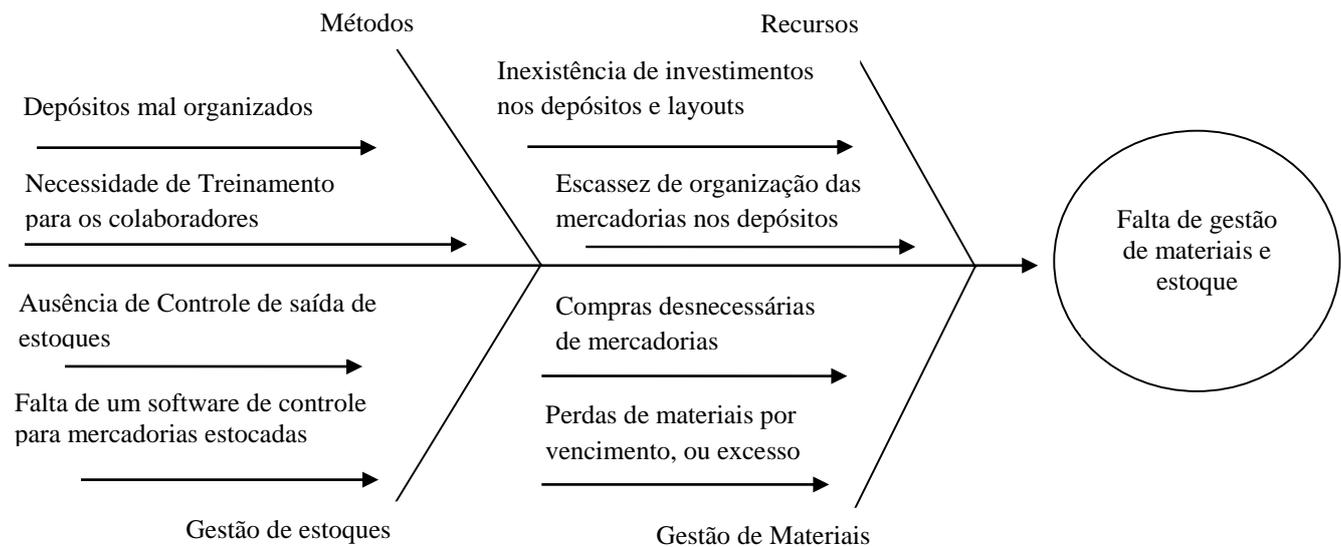
Contando com cerca de 80 colaboradores, a Ricota está crescendo a cada dia, tendo como principais clientes, turistas brasileiros e estrangeiros, caminhoneiros, população local, regional, dentre outros. É uma empresa que vem sempre buscando melhorar em meio ao mercado com comprometimento com seus clientes. Seus principais fornecedores são Arcom S.A., Bebidas Serrana Ltda, Copal Alimentos Ltda, dentre outros. E seus concorrentes são empresas no ramo alimentício locais e hotéis próximos à sua localização.

Mediante observações realizadas *in loco*, verificou-se que a empresa Ricota apresentava algumas falhas no setor de materiais juntamente com o setor de estoques. Para demonstrar mais especificamente e para melhor entendimento das deficiências observadas na empresa, foi utilizado o diagrama de Ishikawa, mais conhecido como “espinha de peixe”, com o intuito de retratar os possíveis fatores dos problemas detectados na organização:

- Métodos: os depósitos são mal organizados devido à falta de qualificação de pessoal, sendo que as técnicas que vem sendo utilizadas pelos colaboradores são ultrapassadas e aplicadas de forma incorreta.
- Recursos: não existe nenhum tipo de investimento nos depósitos. São pequenos e não suprem as necessidades que cada mercadoria exige. Devido ao pouco espaço, as mercadorias ficam empilhadas e desorganizadas, aumentando o tempo de procura quando há a necessidade de um determinado produto.
- Gestão de estoques: a empresa estudada não dispõe de um controle eficaz de saída de mercadorias de estoque, assim como não abrange um sistema de software para registro de

materiais entrando e saindo dos depósitos, de modo que não se pode identificar quais os gastos mensais em produtos, devido à falta de um controle eficaz.

- **Gestão de materiais:** devido à falta de um controle exato nos estoques, ocorrem compras desnecessárias de mercadorias, o que vem ocasionando despesas extras, e muitas vezes compras em excesso de produtos, ocorrendo perdas por vencimento ou por excesso, assim como a ausência de compras de mercadorias realmente necessárias.



4 ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa de serviços em análise, vem oferecendo diversos produtos com qualidade para seus clientes, porém os métodos que vem sendo utilizados não estão suprimindo as necessidades exigidas pela organização, levando-se em consideração que, devido à falta de treinamento, tem ocorrido atrasos na entrega de produtos e serviços. Pode-se se dizer que a empresa necessita de treinamento para os colaboradores. Conforme Rocha-Pinto et al (2007, p. 103):

[...] relacionar treinamento a um processo de aquisição ou aperfeiçoamento de conhecimentos de habilidades e de mudanças de atitudes, particularmente envolvido com o aperfeiçoamento de uma tarefa ou um cargo. Desenvolvimento seria, sobretudo, [...] na expansão de suas habilidades e seus conhecimentos para solução de novas e diferentes situações ou problemas.

Oferecer treinamento para colaboradores na organização em estudo poderia ser essencial na ordem dos depósitos. Nesse mesmo sentido, a partir do processo de treinamento, poderiam se tornar mais ágeis os processos de entrega nos produtos e serviços, evidenciando mais qualidade no serviço prestado.

Os investimentos nos almoxarifados na empresa estudada não vêm sendo realizados corretamente. Essa ausência vem deixando as mercadorias desorganizadas devido falta de manutenção e espaço nos depósitos. Dias (2012, p. 166) coloca que: “Um correto sistema de armazenagem influi no melhor aproveitamento da matéria-prima e dos meios de movimentação. Além de evitar a perda de produtos por batidas e impactos, reduz as perdas de material no manuseio e impede outros extravios. [...]”

Ao investir em mecanismos para melhor armazenamento de produtos estocados, a empresa em estudo poderia evitar desperdício de tempo na procura de mercadorias, agilizando processos de entregas nos serviços oferecidos e mantendo a organização e a ordem nos depósitos.

Com a falta de um controle para a saída de mercadorias de estoques, a organização em questão sente dificuldade em obter informações precisas com o controle manual que vem sendo aplicado. Isso ocorre porque os dados não conseguem ser exatos devido a quantidade de rotatividade de mercadorias. Em relação a isso, Chiavenato (2005, p. 88) descreve que: “[...] os estoques podem ser registrados manualmente ou por computador no sentido de controlar a quantidade de materiais estocados tanto em volume físico como em valores financeiros. [...]”

No caso da organização em análise, o sistema manual é aplicado. Porém, devido a existência de muitas mercadorias os processos de registro não são exatos como deveriam. Com a adaptação de um modelo de software eficaz, que se adaptasse melhor com o perfil da empresa estudada, poderia haver um melhor controle nos depósitos, estoques em virtude da elaboração de relatórios mais precisos.

As compras na gestão de materiais são essencialmente o que move a empresa para produção de mercadorias e prestação de serviços. Contudo, na organização em análise, as técnicas utilizadas pelo responsável no setor vem causando compras desnecessárias de produtos. Destaca-se que esse excesso está ocasionando perdas e vencimentos. Assim destaca-se que:

A função das compras a que nos referimos diz respeito a todo o complexo que envolve o processo de planejamento de aquisição, licitação, julgamento das propostas de fornecimento dos materiais e serviços utilizados pelas empresas. Todo esse complexo de atividades, [...] é dirigido a uma única finalidade: garantir que materiais e serviços exigidos sejam fornecidos nas quantidades corretas, com qualidade, no tempo desejado. [...]. (GONÇALVEZ, 2013, p. 286-287).

Com uma análise mais detalhada nos dados das mercadorias estocadas, observou-se ser possível melhorar a aquisição de matéria-prima nas compras realizadas pelo responsável do setor. Assim como, a partir de levantamento prévio de dados, comprar o que realmente é necessário e nas quantidades exatas para cada momento em que a empresa precisar. E não

menos importante, proporcionar a redução de gastos desnecessários nas compras. Isso denota a importância de um gerenciamento estratégico voltado para a excelência em administração de materiais e, especificamente, no controle dos estoques.

Entende-se que a empresa estudada precisa melhorar a gestão de materiais e estoques, buscando treinamento para seus colaboradores para, assim, implantar técnicas atualizadas de organização nos depósitos. Verifica-se também que a organização precisaria de um controle por meio de um software para os estoques, para efetuar a geração de informações confiáveis.

Com a implantação de um mecanismo de controle eficaz, os responsáveis pelas compras da empresa poderiam tomar decisões com base em dados fidedignos e, assim, comprar o que realmente a empresa necessita para cada situação, reduzindo perdas e compras desnecessárias. Portanto, seria necessário estipular um tempo para implantação de cada método e, de maneira sistematizada e planejada, implementar gradativamente as alterações sugeridas com base na pesquisa realizada, de maneira que não prejudique as atividades da empresa e a produção de produtos e serviços aos clientes. E assim, podendo melhorar esses aspectos na organização e ampliar a qualidade ainda mais, para seus fregueses.

5 CONCLUSÃO

A administração de materiais e a gestão de estoques são ferramentas importantes e fundamentais para a empresa estudada. Bem estruturadas, podem permitir que as atividades da mesma possam ser melhoradas, até mesmo ampliadas. Isso torna-se possível com um controle bem elaborado dos estoques, organização e localização de mercadorias, assim como diminuição dos custos nas compras de materiais desnecessários, e comprando apenas o que a empresa necessita para cada momento.

Verificou-se na empresa em questão, que existiam problemas na administração de materiais devido à falta de um controle bem elaborado e ferramentas que vinham a ser mal manuseadas. Isso gerava a necessidade de um estudo mais aprimorado em relação aos estoques, armazenamento e compras de mercadorias.

Independente da empresa, ou outros ramos, a administração de materiais juntamente com a gestão de estoques sempre deverá existir, pois executadas de uma forma correta, atuariam estabelecendo melhorias, com diminuição de custos e aumento de benefícios, podendo, assim, ampliar e aproveitar melhor as possibilidades que a gestão de materiais pode proporcionar.

O presente artigo possibilitou um conhecimento aprofundado na área de administração de materiais e estoques na empresa estudada. Isso se deve, basicamente, devido ao estudo do

layout, planejamento de armazenagem, organização e a importância de um controle bem elaborado de entrada e saída de mercadorias. A observação de problemas e a busca de possíveis melhorias proporcionou um significativo aprendizado na área, aplicando a visão de como é a gestão de uma empresa nos dias atuais.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COBRA, M. **Marketing básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GONÇALVES, P. S. **Administração de materiais**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LÉLIS, E. C. (Org.). **Administração de materiais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543016955/pages/-7>>. Acesso em: 21 ago. 2018, 12:02:10.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PAOLESCHI, B. **Cadeia de Suprimentos**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROCHA-PINTO, S. R. da et al. **Dimensões funcionais: da gestão de pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

ROSA C. B. **Administração de material na cadeia empresarial: dos sistemas tradicionais aos modernos, com qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

SUZANO, M. A. **Administração da produção e operações com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013.