



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANA CAROLINA DOS SANTOS ANDRADE

**A GESTÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE BEM-ESTAR
NA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB**

João Pessoa

2022

ANA CAROLINA DOS SANTOS ANDRADE

**A GESTÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE BEM-ESTAR
NA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Professora Doutora Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti.

JOÃO PESSOA

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *Campus* João Pessoa

A554g	Andrade, Ana Carolina dos Santos A gestão de materiais em uma franquia de bem-estar na cidade de João Pessoa / Ana Carolina dos Santos Andrade. – 2022. 48 f. TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios – UAG, 2022. Orientadora: Prof ^a Dra. Maria da Conceição M. Cavalcanti. 1. Administração de materiais. 2. Logística. 3. Franquia. 4. Armazenagem. I. Título. CDU 658.7
-------	---



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA
SECRETARIA ACADEMICA - CAMPUS JOAO PESSOA

PARECER 64/2022 - SAC/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 16 de dezembro de 2022.

FOLHA DE APROVAÇÃO

ANA CAROLINA DOS SANTOS ANDRADE

Matrícula: 20192460008

A GESTÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE BEM-ESTAR NA CIDADE DE JOÃO PESSOA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 12/12/2022

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti (IFPB)

Orientador(a)

Elaine Cristina Batista de Oliveira (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Rosângela Madruga (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Maria da Conceicao Monteiro Cavalcanti**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 16/12/2022 15:55:00.
- **Rosangela Madruga**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 16/12/2022 17:35:40.
- **Elaine Cristina Batista de Oliveira**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/12/2022 17:42:49.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 15/12/2022. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 367571
Verificador: b35ad6a12c
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho os meus pais, Graça e Wanderley, exemplos de luta e de força, meus principais incentivadores e apoiadores.

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, agradeço a Deus pelo dom da vida e por iluminar meu caminho.

Agradeço aos meus pais, Maria das Graças e Wanderley de Andrade (*in memoriam*) por todas as orientações, amor, estímulos e ensino, principalmente pela formação de caráter e integridade constituídos. Obrigada por ter me proporcionado o estudo e acreditar em mim, essa conquista é mérito de vocês. Mãe, obrigada por ser forte e destemida. Lembro-me dos esforços e lutas para me criar, sou eternamente grata.

Aos meus irmãos, Ana Carolayne e Caio Wanderley (*in memoriam*), meus companheiros de vida, por me ensinarem a amar e acreditar que sonhos se tornam reais.

Ao meu noivo, Geraldo Augusto, meu eterno namorado, por todas as palavras de incentivo e apoio em todos os momentos. Não há palavras para descrever o amor que sinto por ti. Sem você, nada disso seria possível.

A Maria Regina, minha irmã de coração, por todos os instantes vivenciados desde o primeiro dia de aula, pela divisão de alegrias, angústias, desesperos e conselhos.

Não poderia me esquecer da minha orientadora, Maria da Conceição. Obrigada pelo seu apoio e confiança, que foram fundamentais, e por aceitar ser minha orientadora. Agradeço, de coração, a paciência e as palavras de incentivo.

Enfim, agradeço a todos que contribuíram em minha vida.

RESUMO

Em razão da complexidade do atual ambiente competitivo, a área de logística, antes vista como um suporte, passou a ser considerada um fator crucial para maximizar o lucro organizacional. Atividades de compras, armazenagem e movimentação passaram a ser essenciais para o custo-benefício, fatores estes indispensáveis para franquias que atuam no ramo de bem-estar e estética. O tema desta pesquisa aborda a administração de materiais em uma franquia, com o propósito de identificar e sugerir possíveis correções no ambiente estudado, tendo como objetivo analisar a administração de materiais com foco na logística em uma franquia na cidade de João Pessoa. Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa aplicada caracterizada como qualitativa, com objetivos descritivos e exploratórios, partindo da abordagem de campo. A coleta de dados deu-se por meio da observação e da realização de uma entrevista semiestruturada. Os resultados obtidos mostram que as categorias fundamentais para a logística não estão sendo bem executadas, e sequer há um planejamento organizacional para um bom desempenho de atividades rotineiras, ocorrendo a centralização de atividades na gerente. Além do mais, o estoque apresenta irregularidades, e os materiais não são armazenados de maneira adequada.

Palavras-chave: Administração de Materiais. Franquia. Armazenagem. Logística.

ABSTRACT

Due to the complexity of the current competitive environment, the logistics area, previously seen as a support, is now considered a crucial factor to maximize organizational profit. Purchasing, storage and handling activities have become essential for cost-effectiveness, essential factors for franchises that operate in the well-being and aesthetics sector. The theme of this research addresses the management of materials in a franchise with the purpose of identifying and suggesting possible corrections in the studied environment, aiming to analyze the management of materials with a focus on logistics in a franchise in the city of João Pessoa. As for the methodology, it is an applied research characterized as qualitative with descriptive and exploratory objectives, starting from the field approach. Data collection took place through observation and a semi-structured interview. The results obtained show that the fundamental categories for logistics are not being well executed and not even an organizational planning for a good performance of routine activities, occurring the centralization of activities in the manager. In addition, the stock has irregularities and materials are not stored properly.

Keywords: Materials administration. Franchise. Storage. Logistics.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Relações entre as atividades logísticas.....	25
FIGURA 2: Esfoliante corporal – item promocional	33
FIGURA 3: Material para consumo.....	34
FIGURA 4: Entrada do depósito da loja.....	35
FIGURA 5: Insumos para utilização.....	36
FIGURA 6: Relação de produtos retirados do estoque.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fórmula do giro de estoque.....	22
Quadro 2: Produtos de insumo visualizados na Figura 5.	37
Quadro 3: Itens utilizados na loja.	37

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- AM: Administração de Materiais
- ABF: Associação Brasileira de Franchising
- ABIHPEC: Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos
- SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	OBJETIVOS.....	17
1.1.1	Objetivo Geral.....	17
1.1.2	Objetivos Específicos.....	17
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1	ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS.....	18
2.1.1	Compras.....	19
2.2	GESTÃO DE ESTOQUE.....	20
2.2.1	A demanda para planejamento dos estoques.....	21
2.2.2	Giro de estoques.....	22
2.3	GESTÃO DE ARMAGENAGEM.....	22
2.4	LOGÍSTICA.....	24
2.5	CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO E SEU PAPEL NO <i>FRANCHISING</i>	26
2.5.1	Franquia.....	27
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	29
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	29
3.2	UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA.....	30
3.3	INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS.....	30
4	ANÁLISE DE DADOS.....	31
4.1	CARACTERIZAÇÃO DAS FRANQUIAS DE BEM-ESTAR E ESTÉTICA CORPORAL NO BRASIL – FOCO NO NORDESTE.....	31
4.2	O PLANEJAMENTO DE COMPRAS NA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO.....	32
4.3	ARMAZENAGEM E MOVIMENTAÇÃO DOS PRODUTOS DA FRANQUEADA.....	35
4.4	RELACIONAMENTO ENTRE FRANQUIA E FRANQUEADO: ÊNFASE NO ESTUDO PROPOSTO.....	39
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40

5.1	RECOMENDAÇÕES.....	41
	REFERÊNCIAS.....	43
	APÊNDICES.....	46
	APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA.....	46
	APÊNDICE B – 5W2H	48
	APÊNDICE C – TABELA RETIRADA DE ITENS.....	48

1 INTRODUÇÃO

Em razão da alta complexidade do atual ambiente competitivo, a logística, antes vista como área de suporte operacional nas organizações, passou a ser considerada um diferencial. As empresas utilizam-se desse meio para obtenção de vantagem em relação aos concorrentes. As compras e a armazenagem dos produtos fazem com que o quesito custo-benefício seja satisfatório para qualquer organização e, nas últimas décadas, vêm ganhando maior notoriedade no ramo dos negócios.

Notadamente, entende-se que a administração de materiais e a distribuição física integram-se de modo que tem início um fluxo estabelecido para a composição da logística empresarial, com o objetivo de “prover o cliente com os níveis de serviço desejados”, integrando, de forma correta, os bens e serviços, com relação ao tempo e ao lugar, as condições e os menores custos possíveis a serem aplicados por uma determinada empresa.

Podemos utilizar como exemplo uma *Franchising* empresarial, que tem o propósito de dispor de um sistema de vendas de produtos e serviços, que cede os direitos e uso da sua patente aos empreendedores.

A jurisdição brasileira possui a lei específica de *franchising*, como forma de tornar mais transparente esse tipo de negócio. De acordo com o artigo 1º da Lei nº 13.966/2019, “o franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual.” Isso visa fortalecer a marca e amparar as partes envolvidas. Nesse dialeto, as franquias estão cada vez mais presentes no mercado devido ao rápido crescimento de redes e à possibilidade de abertura sem a necessidade de experiência no setor, além da redução de custos envolvidos. Trata-se de uma alternativa para quem não deseja empreender do zero.

A Associação Brasileira de Franchising (ABF) é a entidade representante do sistema de franquias. Está no mercado há 35 anos, possui, em média, 1.500 associados e tem como propósito o aperfeiçoamento técnico e profissional das franquias por meio de capacitação, estímulo e apresentação das melhores práticas, divulgando os resultados desse segmento. Segundo dados da ABF (2022), as franquias localizadas no nordeste do Brasil crescem mais que a média nacional, tendo o maior número de unidades no setor de saúde, beleza e bem-estar.

Na atualidade, esse segmento de redes de franquias cede o direito de utilizar a sua marca para o modelo de negócio e gestão, como serviços e produtos a serem

seguidos de forma padronizada. Tal contexto despertou-nos o interesse por esse tipo de pesquisa.

A motivação pessoal para o desenvolver do tema despertou, na pesquisadora enquanto aluna do curso de Administração desta instituição, a afinidade com o assunto e por trabalhar indiretamente na área. Já por motivo profissional, instalou-se a necessidade de conhecer como uma franquia no ramo de estética administra os recursos de materiais. Para esse questionamento, o trabalho investigativo justifica-se em fazer um estudo do tema que contribua de forma direta na gestão desse tipo de recursos.

A escolha do ambiente de pesquisa é devido ao fato de a pesquisadora conhecer há um bom tempo essa marca na cidade de João Pessoa, Paraíba, e também poder contribuir com um material que sirva para ser adotado pela empresa, uma vez que foi autorizada a coleta de dados, desde que a marca não fosse divulgada, por questões de anonimato. Os insumos da pesquisa foram autorizados para fins acadêmicos e realizada com a finalidade de entender sobre a função da gestão de materiais que a empresa franqueada utiliza, armazena e administra.

A empresa objeto de estudo está localizada em João Pessoa, na Paraíba, e possui mais três unidades. Para tanto, a maior (que já tem 15 anos na cidade e 27 no mercado) dispõe de um depósito central de armazenamento dos materiais, que é redistribuído para as demais, conforme a necessidade. Seu ramo de atividade faz parte do setor de bem estar e estética corporal. Trata-se de uma loja franqueada, que oferta um menu de serviços de epilação para todos os sexos e idades, tendo como objetivo as melhores soluções para cuidados com o pelo, utilizando métodos de epilação de serviços clássicos (cera morna, linha, aparo e esfoliação corporal), artísticos (sobrancelhas, coloração de pelos, cílios) e tecnológicos (laser, luz pulsada, clareamento da pele e rejuvenescimento). Como também venda de produtos para cuidados com a pele. A epilação remove todos os pelos da raiz, desde as camadas mais profundas da pele, incluindo o bulbo capilar onde o cabelo cresce. Enquanto na depilação, apenas a parte do cabelo que está na superfície da pele é removida.

Embora haja a padronização, a empresa franqueada possui autonomia para comprar e armazenar os produtos que são utilizados para suporte na produção do serviço, observando-se que não há planejamento de previsão de demanda que oportunize a atividade de compras e sequer a armazenagem dos produtos que serão adquiridos. Ou seja, saber o que será comprado e, conseqüentemente, obter uma

armazenagem correta relacionada ao perfil do consumo são decisões que o gestor de materiais deve acompanhar. “O franqueado beneficia-se de compras centralizadas e de economias no custo de materiais e equipamentos, o que não é possível para um proprietário independente” (FITZSIMMONS; MONA, 2014, p. 346).

Então, para que a organização possa executar o controle de seus estoques de maneira eficaz, é essencial que armazene seus materiais da maneira adequada e em um local apropriado. Se não, serão recorrentes extravios, avarias e danos aos materiais, acarretando prejuízos empresariais e, conseqüentemente, uma má administração.

Logo, a pesquisa tem como objetivo investigar informações do setor de compras e armazenamento em uma empresa franqueada, levando em consideração as práticas de gestão presentes. Compreende-se que uma boa administração dos recursos de materiais proporciona uma redução de desperdícios do ambiente de trabalho, de estoques, de compras e financeiro.

Assim, busca-se responder à seguinte problemática: como ocorre a logística de armazenagem dos produtos em estoque físico de uma empresa franqueada de serviços e produtos de bem-estar na cidade de João Pessoa?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a administração de recursos de materiais com foco na logística em uma franquia no ramo de bem-estar na cidade de João Pessoa, Paraíba.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar as franquias de bem-estar e estética corporal no Brasil, com enfoque no Nordeste;
- Levantar informações sobre o processo de planejamento de compras;
- Verificar como se dá a armazenagem e a movimentação de produtos;
- Descrever como se dá o relacionamento entre franquia e franqueado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O objetivo deste capítulo é possibilitar ao leitor uma aproximação e um maior aprofundamento aos conceitos que conduzem o presente estudo, bem como possibilitar a criação de instrumentos de coleta de dados que oportunizem validar questões levantadas em questionários e entrevistas. Serão tratados assuntos sobre Administração de Materiais, a função compras, gestão de estoques e armazenagem, previsão de demanda e giro, canais de distribuição, franquias e logística.

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

A administração de materiais (AM) planeja e controla o fluxo de materiais, e está intrinsecamente ligada à logística, tendo como finalidade fazer com que o produto chegue até o consumidor, de modo a atender às exigências do mercado, possuindo um diferencial de alcance competitivo sobre os concorrentes. Segundo Brandalise (2017), a administração de materiais tem como função planejar, executar e controlar, em condições eficientes e econômicas, prevendo especificações dos materiais a serem comprados até a entrega do produto.

Viana (2006, p. 41) define “administração de materiais: planejamento, coordenação, direção e controle de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais para a formação de estoques, desde o momento de sua concepção até seu consumo final.” A administração de materiais busca melhores resultados para lucratividade e produtividade empresarial, com o intuito de obter exatidão nas entradas e saídas de materiais necessários a organizações, tendo como finalidade de assegurar os suprimentos de materiais necessários para funcionamento da organização.

A AM envolve um vasto campo de relações que são interdependentes e que necessitam ser bem geridos para evitar desperdícios. Logo, tem a finalidade de assegurar o contínuo abastecimento para comercialização ou ser capaz de atender os serviços executados pela empresa. Assim, torna-se responsável pelo planejamento e pelo controle do fluxo de materiais, que estão intrinsecamente ligados ao desempenho do processo.

2.1.1 Compras

Para Chiavenato (2005, p. 100), a função *compras* trata de um “o órgão [...] considerado um centro de lucro e não simplesmente um centro de custo”, entendendo-se que, quando administrado corretamente, racionalmente seguindo preceitos e normas consolidadas no âmbito do tema proposto, tem-se como consequência consideráveis economias, vantagens competitivas, rentabilidade e lucratividade para as empresas. A função *compras* apresenta, em sua base, o ato de adquirir produtos no preço e local certos, exigindo, por oportuno, um estudo do dimensionamento correto das quantidades a serem adquiridas ou ressupridas, considerando ainda a importância da seleção e do relacionamento com fornecedores, principalmente no que tange a aspectos da negociação e da realização dos contratos das compras em condições que atendam às necessidades do usuário e à capacidade empresarial.

A supracitada função é uma atividade crucial no processo de suprimentos de materiais e serviços de uma organização. Segundo Viana (2006), os princípios fundamentais para essa atividade são: autoridade de compra, registro de compras, preços e fornecedores, além da pesquisa de mercado e as condições de aquisição.

Ainda de acordo com este autor, existem duas modalidades de compras: normal e a emergencial. A compra normal é adotada quando há um prazo compatível para obter melhores condições e técnicas para aquisição de materiais, sendo a modalidade mais vantajosa por buscar as condições ideais para a organização. Enquanto a compra em emergência ocorre devido à falha na elaboração de planejamento, sendo desvantajosa, pois os preços estão elevados. Sendo assim, é considerada uma atividade de posicionamento estratégico.

Para Ballou (2006), a função do administrador de compras corresponde a comprar, garantir a qualidade e a quantidade do que será adquirido ao menor custo, controlar para evitar faltas ou excesso, além do armazenamento adequado. Assim, compete a equilibrar a quantidade de materiais a serem comprados, para que não haja desperdícios. Como também obter e coordenar um fluxo de abastecimento contínuo, adquirindo materiais ao melhor preço, verificando parâmetros qualitativos e quantitativos, no intuito de encontrar as melhores condições para a empresa.

Posto isso, torna-se fundamental manter um banco de dados de fornecedores atualizado e estabelecer um relacionamento de confiança. É essencial que as

peças que trabalham nesta área tenham conhecimento e estejam constantemente atualizadas, além de possuir habilidades interpessoais, como a capacidade de negociação, trabalho em equipe, boa comunicação e a habilidade de gerenciamento de conflitos. (MORAES, 2005).

Para Arnold (2015), o ciclo de compra consiste em receber e analisar as requisições de compra, selecionar fornecedores e emitir solicitações para cotações. Após o retorno, analisar e selecionar o fornecedor adequado, emitir o pedido de compra, acompanhar os prazos de entrega, receber as mercadorias e aprovar o pagamento do fornecedor.

Não obstante, deve-se ficar atento à posição estratégica do administrador quanto à administração dos recursos materiais, e não descartar esse papel fundamental que diz respeito à retroalimentação desse ciclo, de onde se poderá emitir pareceres que contemplem análise e acompanhamento de todas as fases desse ciclo, de modo a não permitir descontinuidades e erros primários que se farão presentes de forma danosa ao final do fluxo logístico.

2.2 GESTÃO DE ESTOQUE

A gestão de estoque é uma atividade para atingir-se um grau razoável de disponibilidade do produto em face de sua demanda. Segundo Chiavenato (2005), os estoques constituem todo o sortimento de materiais que a empresa possui e utiliza no processo produtivo. Assim, a acumulação de estoques em níveis adequados é uma necessidade para o funcionamento, além da representatividade no investimento financeiro, pois são uma parcela do ativo total da empresa.

O autor supracitado (p. 68) afirma que as principais funções do estoque são:

- “1. Garantir o abastecimento de materiais à empresa, neutralizando os efeitos de:
 - a. demora ou atraso no fornecimento de materiais;
 - b. sazonalidade no suprimento;
 - c. riscos de dificuldade no fornecimento.
2. Proporcionar economias de escala:
 - a. por meio da compra ou produção em lotes econômicos;
 - b. pela flexibilidade de processo produtivo;
 - c. pela rapidez e eficiência no atendimento às necessidades.”

Tal esforço teórico, supramencionado, remete ao fato de que o estoque agrega valor de tempo ao produto. Assim, de acordo com Pozo (2010), a função de planejar e controlar estoque é um fator essencial para a administração do processo produtivo.

Vê-se o quão é importante essa função que impacta no resultado financeiro e na visualização do custo no produto.

Ainda sobre esta assertiva, Arnold (2015) salienta que os estoques servem como um armazenamento intermediário entre a demanda de clientes e produtos acabados, como os materiais necessários ao início da produção. Assim, objetiva-se maximizar o lucro com a excelência de atendimento, operação com baixo custo e o mínimo de investimento em estoque. Ballou (2006) complementa tal importância quando afirma que gerenciar estoque é equilibrar a disponibilidade dos produtos, no tempo certo e nas quantidades necessárias.

Complementando a base inicial das descrições inerentes ao dimensionamento e à importância dos estoques, Brandalise (2017) afirma que os estoques são mantidos devido ao descompasso entre a demanda e a oferta, sendo destinados a suprir as atividades de produção e atendimento aos clientes. Sendo assim, pode ocorrer o melhoramento no nível do serviço, como a economia em escala e a proteção a aumento de preços.

2.2.1 A demanda para planejamento dos estoques

De acordo com os autores Ballou (1993), Viana (2006), Arnold (2015) dentre outros, uma das melhores maneiras de classificar o estoque é de acordo com a demanda, sendo esta permanente, sazonal, irregular, em declínio e derivada. Conceitualmente, a demanda permanente necessita de ressuprimento contínuo, sendo utilizada, anualmente, a sazonal, com ciclo de vida curto ou anual. Tem-se, ainda, a demanda irregular, que, por sua vez, não possui previsão precisa das vendas e a retirada de produtos em mercado, o que caracteriza a demanda em declínio. Já a demanda derivada ocorre quando os itens são usados na linha de produção de alguns produtos acabados. Assim, ainda à luz desses autores, a demanda tem função de caracterizar a intenção de consumo com o objetivo de fazer previsões por meio do planejamento, dando oportunidade a se buscar entender o termo estoque de segurança, que visa proteger contra a incerteza na oferta e na demanda, tendo causa na incerteza na quantidade e na entrega.

2.2.2 Giro de estoques

O giro de estoques é uma medida utilizada para verificar o desempenho de um estoque na organização. Também indica a qualidade dos produtos armazenados e a quantidade vendida durante um determinado período. Assim, pode-se identificar a quantidade em que ocorre o giro de mercadorias e o tempo médio em que os itens ficam estáticos.

Os teóricos consultados, a exemplo de Martins (2009), Arnold (2015), dentre outros, afirmam que o critério mais utilizado para medir a eficiência do setor de compras e suprimentos é o giro de estoque, tratando de uma relação entre o custo de mercadoria vendida em um período e o estoque médio no período. O giro de estoque também tem sido chamado rotatividade do estoque, alcance ou *turnover*.

Assim, de acordo com os autores supramencionados, o giro de estoque mede quantas vezes em determinado tempo o estoque se renovou ou girou, ainda quando afirmam que uma medida para saber se os estoques estão sendo utilizados com eficiência é por meio da taxa de giro:

Quadro 1: Fórmula do giro de estoque.

$$\text{Giro de estoque} = \frac{\text{Custo anual de mercadorias vendidas}}{\text{Estoque médio em valores monetários}}$$

Fonte: Adaptado de Viana (2006).

Pelas categorias apresentadas na fórmula acima, tais como custo anual de mercadorias vendidas e estoque médio em valores monetários, é possível aferir que este resultado se torna relevante para a decisão de ressuprimento dos itens em quantidades que levam em consideração um fator muito importante no planejamento dos estoques, qual seja o giro desses itens.

2.3 GESTÃO DE ARMAZENAGEM

A armazenagem diz respeito à administração de espaços necessários para a manutenção de itens alocados, estando ligada diretamente à logística, sendo imprescindível para o funcionamento das organizações. Para Lambert (1998), a

armazenagem é considerada um sistema logístico da empresa que estoca produtos (matéria-prima, peças, produtos semiacabados e acabados) entre o ponto de origem e o ponto de consumo e proporcionam informações à diretoria sobre a situação, condição e disposição.

As razões básicas para utilizar espaço físico para armazenagem, de acordo com Ballou (1993), são a redução de custos de transporte e produção, a coordenação do suprimento e demanda, o auxílio ao processo de produção e ao marketing. Todas as atividades têm o intuito de auxiliar a compra do produto para assegurar a disponibilidade, como de surtir efeito em vendas, minimizando custos em prol de elevar a qualidade.

Viana (2006, p.278) informa que a armazenagem compreende cinco fases:

- “1°- fase: Verificação das condições pelas quais o material foi recebido, no tocante à proteção a embalagem;
- 2°- fase: Identificação dos materiais;
- 3°- fase: Guarda na localização adequada;
- 4°- fase: Informação da localização física de guarda no controle;
- 5°- fase: Verificação periódica das condições de proteção e armazenamento.”

Assim, conforme este autor, devem ser tomados cuidados essenciais para o armazenamento de produtos, como a determinação do local, definição adequada de *layout*, definição de política de preservação, ordem, arrumação e limpeza de maneira rotineira e às questões que envolvem o patrimônio da empresa contra perdas. Tendo resultado de máxima utilização do espaço, fácil visualização de recursos disponíveis, satisfação das necessidades dos clientes e a proteção aos itens estocados.

Viana (2006, p. 313) enfatiza que a armazenagem pode ser simples ou complexa, dependendo das características intrínsecas dos materiais. Assim, a armazenagem se torna complexa devido a questões que observam a fragilidade, combustibilidade, volatilização, oxidação, explosividade, intoxicação, radiação, corrosão, inflamabilidade, volume, peso e forma.

Logo, a armazenagem complexa necessita de uma atenção e manuseio especial. Além do mais, DIAS (2012) comenta que os principais tipos de classificação são: por tipo de demanda, materiais críticos, perecibilidade, possibilidade de fazer ou comprar, tipos de estocagem e dificuldade de aquisição. Um método adequado de armazenagem diminui o custo de operação, melhora a qualidade do produto e acelera o ritmo do trabalho, tornando as operações mais eficientes.

Nesse sentido e dando prosseguimento aos aspectos inerentes ao tema estoques, tem-se que, de acordo com Arnold (2015), a administração empresarial deve manter um estoque de segurança e um estoque de trabalho suficiente para atender seus clientes, independentemente do tamanho da organização, fazendo com que haja um controle de fácil localização dos itens e redução do esforço total para receber, armazenar e retirar os produtos. Além disso, os itens devem estar agrupados de acordo com a semelhança (utilização semelhante ou funcionalmente relacionados, familiarizando a localização dos itens), giro rápido (itens com giro mais lento podem ser movidos para áreas mais remotas), armazenamento adequado com as especificações do produto (itens pequenos podem ser adicionados em prateleiras) e adicionar o estoque de uso cotidiano em um local diferente do estoque de segurança.

Ainda conforme este autor, há dois métodos para detectar as divergências em estoque: as contagens periódicas (anuais) e cíclicas (diárias) de determinados itens. O inventário tem a finalidade de corrigir qualquer imprecisão e eliminá-lo. Assim, o inventário anual averigua se os registros em estoque representam o valor do estoque, e todos os itens são contados, enquanto o inventário cíclico objetiva a contagem contínua do estoque, em que há uma programação predeterminada, e são selecionados itens de alta rotatividade.

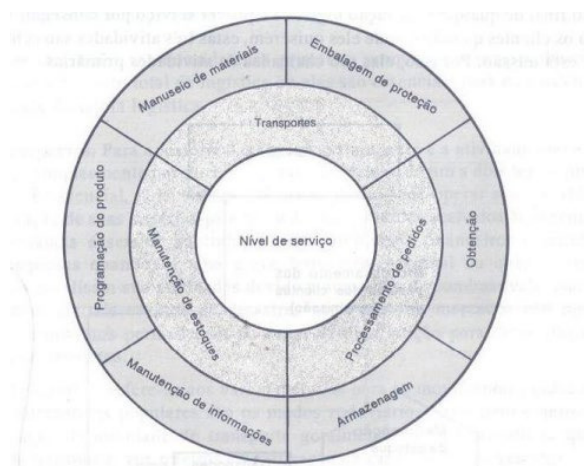
2.4 LOGÍSTICA

O termo logística possui duas origens: a grega, *logistikas*, e a francesa, *logistique*. O termo de origem grega significa cálculo e raciocínio, enquanto o de origem francesa vem do verbo francês *loger*, tendo definição alojar ou acolher. Tais práticas foram utilizadas em guerras, inclusive, no gerenciamento de tropas. De acordo com Chiavenato (2005), o conceito de logística surgiu no ano de 1670, quando o exército francês adotou uma estrutura organizacional que oferecia planejamento, transporte, armazenagem e abastecimento de tropas, sendo um diferencial para êxito durante as guerras. Havendo a representação por aquisição, manutenção, transporte de materiais e de pessoal.

Para Ballou (2006), a logística empresarial é um campo novo de estudo comparado às demais áreas já existentes. Engloba todas as atividades de movimentação e armazenagem, facilitando o fluxo de produtos, definindo-se como atividades primárias o transporte, a manutenção dos estoques e o processamento de

pedidos, pois são essenciais para a coordenação e o cumprimento da tarefa logística. Enquanto as demais atividades são denominadas atividades de apoio, visto que auxiliam as primárias.

Figura 1: Relações entre as atividades logísticas e de apoio e o nível de serviço almejado.



Fonte: Ballou, 1993, p. 26.

Portanto, a logística tem a missão de colocar a quantidade certa do produto certo, no local e no momento certo, ao mais baixo custo e nas condições desejadas. Pozo (2010) afirma que a logística trata de todas as operações de movimentação e armazenagem, do fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, e do fluxo de informações inerentes ao processo buscando níveis de serviços adequados com um custo razoável aos clientes.

2.5 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO E SEU PAPEL NO *FRANCHISING*

Como parte integrante da logística, deve-se atentar para os canais de distribuição. Sobre isso, Arnold (2015, p. 356) relata: “o canal de distribuição está relacionado com a transferência ou entrega de produtos ou serviços”. Destarte, objetiva-se entregar a mercadoria ao consumidor em tempo hábil a um custo mínimo.

Nesse mesmo caminho, Pascarella (2015) afirma que é por meio da distribuição que se materializa a troca entre a empresa e consumidores. Assim, os canais de distribuição devem ser capazes de gerar, oportunizar e satisfazer a demanda. Ainda segundo o autor, o canal de distribuição pode ser do tipo direto,

indireto e híbrido: o direto ocorre quando o produto ou serviço comercializado é entregue diretamente aos clientes finais, diferentemente do canal indireto que comercializa com os revendedores e clientes finais. Já o híbrido é uma combinação entre o direto e indireto, havendo a participação de revendedores como o contato direto aos clientes finais.

Portanto, tem-se que os canais de distribuição são os meios pelos quais se decidem a logística de distribuição dos produtos aos seus consumidores. Comumente, o franqueador define essa escolha pelos pilares da rentabilidade e da eficiência.

Inter-relacionando os canais de distribuição com a franquia, Arndt (2022), apresenta os tipos de canais de distribuição e os comenta com vistas a enquadrar estes canais e a decisão de escolha. Refere-se ao canal direto por estar relacionado diretamente com a franquia, fazendo menção ao fato de que as franquias geralmente estão incluídas nesse modelo, mas variações podem surgir. Quando cita o canal indireto, refere-se àqueles que dizem respeito a distribuidoras que vão atuar conforme os custos, preços e formas de comercialização do produto do produtor e o canal híbrido considerado uma combinação entre os canais direto e indireto.

Torna-se oportuno, ao se relatar acerca dos canais de distribuição, a inclusão nesse contexto e também no contexto do *franchising*, os tipos de distribuição; exclusiva, seletiva e intensiva, que podem ser uma estratégia considerada de extrema relevância para o intento de rentabilidade e lucratividade como citado no bojo deste estudo.

O tipo de distribuição exclusiva, aquele ao qual o fabricante escolhe seus revendedores e os autoriza a distribuir os produtos de forma exclusiva, apresenta-se interessante para as franquias, posto prezar, dentre outros destaques, pelo controle de qualidade, a distribuição seletiva (aquela pela qual o fabricante do produto vai selecionar os canais mais adequados para a venda dos seus produtos) e a exposição da possibilidade de concorrência de produtos no mesmo espaço. E a distribuição intensiva diz respeito àquele em que os fabricantes disponibilizam os produtos no maior número de locais possíveis, o que não se mostra comum em redes de franquia.

Posto isso, entende-se que os canais de distribuição tornam-se fundamentais no sentido amplo de contribuir com a estratégia de vendas da rede franqueada. Expõem-se que, quanto mais adaptada a rede de franquias se apresenta mediante

os canais de distribuição, mais bem computadas [positivamente] serão as atividades mercadológicas e os índices de produtividade.

2.5.1 Franquia

A franquia é um modelo de negócio que tem como finalidade a venda da licença em que o franqueador cede ao franqueado o direito de utilizar e comercializar a marca já presente no mercado. O *franchising* ou *franchise* é uma etimologia que surgiu nos Estados Unidos na década de 1950 e ocorre quando uma empresa oferece o direito de licença na utilização de sua marca a outros empresários, para que possam vender seus produtos ou serviços.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016, p.1), “a franquia é uma estratégia empresarial para distribuição e comercialização de produtos e serviços.” Para aderência à rede, o franqueador deverá informar ao franqueado diversas informações:

Total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, à implantação e à entrada de operação da franquia; valor da taxa inicial de filiação ou taxa franquia, valor estimado das instalações, dos equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento; informações claras quanto a taxas periódicas e outros valores a serem pagos pelo franqueado ao franqueador ou a terceiros por este indicados; remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca, e de outros objetos de propriedade intelectual (BRASIL, 2019, p. 1).

Não há vínculo empregatício entre o franqueador e o franqueado, sendo, muitas vezes, oferecido um amplo programa de treinamentos para os contratantes. Conforme Prado (2009), é importante que o franqueador disponha de pessoal qualificado para atender os franqueados, desde o treinamento, perpassando a rotina do sistema de franquia, com o intuito de que haja o número de funcionários de acordo com o crescimento da franquia.

Conforme os dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF), no primeiro semestre de 2022, o setor de franquia apresentou recuperação comparado ao primeiro trimestre de 2021 (efeito da pandemia), cerca de um aumento de 8,8%. O investimento em franquias é benéfico devido à redução de risco envolvido na abertura do negócio, além das existências de ferramentas de gestão e formação inicial e contínua. O *franchising* é uma orquestra, na qual o franqueador é o regente, e os franqueados são os músicos alinhados à melodia e seguindo o padrão para entregar as melhores apresentações ao público (RIBEIRO, 2013).

A franquia beneficia tanto o franqueador quanto o franqueado. Entre os benefícios desfrutados pelos franqueadores estão a motivação e o trabalho duro de funcionários que são empreendedores, e não “mão de obra contratada”; a familiaridade dos franqueados com as comunidades e as condições locais; e o enorme poder de compra de ser um franqueador (KOTLER; KELLER, 2013, p).

Ainda de acordo com Kotler e Keller (2013), os franqueados possuem incertezas entre possuir independência ou lealdade ao franqueador, pois existe caso em que há liberdade de executar operações, como alterar promoções e preços, como também restrição de seguir os padrões estabelecidos de acordo com os contratos. Sendo assim, há um determinado grau de autonomia nas operações da unidade. FITZSIMMONS (2014) complementa que todas as lojas franqueadas tiram proveito da coerência do serviço oferecido, pois os clientes desenvolvem a fidelidade à marca em decorrência da padronização do projeto, operação e políticas de preços.

Alinhando o pressuposto teórico do fluxo logístico à decisão de trabalhar por franquia, apresentou-se que, para se ter canais de distribuição de produtos otimizados, faz-se mister realizar uma avaliação pormenorizada dos vários aspectos que podem impactar na logística, e, pelo exposto nesse contexto, pode-se iniciar à partir da avaliação dos custos, custos estes citados pelos autores em vários pontos desse estudo como fator primordial em quase todas as bases da logística, seguindo a decisão do canal de distribuição e do comportamento do cliente, posto ser este aquele que dá o *start* de todo o percurso logístico mencionado.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste tópico, são abordados os aspectos metodológicos utilizados para atender os objetivos da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo é de natureza aplicada. Segundo Fleury e Werlang (2017), esse tipo de pesquisa concentra-se em torno de problemas, estando empenhado na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções. Sendo assim, nesta pesquisa, busca-se gerar conhecimentos destinados à solução de problemas específicos, tratando de uma problematização na grande área de administração dos recursos materiais e contemplando um espectro entre a relação de estoques, armazenagem, logística e uma franquias de itens de estética e beleza.

Quanto à abordagem, trata-se de qualitativa. Conforme Godoy (1995, p.21), na pesquisa qualitativa, “o pesquisador vai a campo captar o fenômeno em estudo a partir das perspectivas das pessoas nelas envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes.” Uma vez que esta possibilita maior aproximação com o cotidiano e as experiências vividas pelos próprios sujeitos (MINAYO, 1993), ou seja, aqueles envolvidos e ouvidos no decorrer da pesquisa.

Quanto aos objetivos, são descritivos e exploratórios. De acordo com Gil (2002), as pesquisas exploratórias proporcionam maior familiaridade com o problema, e as descritivas descrevem as características de determinada população ou fenômeno em que possuem técnicas padronizadas na coleta de dados, como questionário e observação.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa de campo. De acordo com Gonsalves (2001, p. 67), “a pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto.” Sendo assim, é feita a observação de fatos e fenômenos de como realmente ocorrem na empresa franqueada. Para Fonseca (2002), a pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, realiza-se coleta de dados junto a pessoas com o recurso de diferentes tipos de pesquisa.

3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA

O local de estudo de caso foi em uma loja franqueada no ramo de bem-estar na cidade de João Pessoa, no Estado da Paraíba. Empresa referência em estética corporal, possuindo mais de 100 lojas em todo o Brasil, sendo referência no segmento por possuir técnica exclusiva e tratamento diferenciado para o cliente. São oferecidos os serviços de depilação com cera morna descartável, luz pulsada, *design* de sobrancelhas, como também coloração, aparo, laser, pigmentação, alongamento e esfoliação. O ambiente escolhido para análise consiste no setor de estoque de produtos, denominado depósito que se encontra instalado na loja.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista semiestruturada com a gerente de loja, responsável pela área, havendo um diálogo composto por roteiro e questionamentos com base nos aspectos ligados ao campo de estudo. Além disso, foi realizada a observação do depósito, de modo que se possa relacionar os conceitos teóricos e as práticas de gestão de estoque verificadas. A fim de levantar informações sobre a logística de armazenagem da empresa estudada, verificou-se como acontece o planejamento, o recebimento, a armazenagem e a movimentação de produtos, acompanhando, assim, o planejamento até a retirada para a utilização do serviço.

A ferramenta 5W2H serve para elaborar planos de ação, de maneira simples, objetiva e eficiente, pois proporciona um planejamento a ser seguido, a fim de alcançar a ação final esperada. Para obter respostas acerca do objetivo geral, traçaram-se objetivos específicos que fizeram o uso da ferramenta em prol da realização da análise (APÊNDICE B).

4 ANÁLISE DE DADOS

Em termos de organização e explanação dos achados a serem descritos nessa seção, buscou-se materializar o percurso teórico metodológico que permitiu a seleção de categorias em resposta do como ocorre a logística de armazenagem dos produtos em estoque físico de uma empresa franqueada de serviços e produtos de bem-estar na cidade de João Pessoa. A partir do objetivo geral que versou em analisar a administração de recursos de materiais com foco na logística em uma empresa de campo empírico franquias, a presente seção será relatada, partindo-se dos achados com base na ordem dos objetivos específicos, citados na introdução deste estudo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS FRANQUIAS DE BEM-ESTAR E ESTÉTICA CORPORAL NO BRASIL – FOCO NO NORDESTE

Em se tratando do primeiro objetivo específico (caracterizar as franquias de bem-estar e estética corporal no Brasil, com perspectiva no Nordeste), foram analisados artigos publicados na mídia referente ao tema.

Segundo a Associação Brasileira de Franchising (2022), o *franchising* brasileiro acelerou sua recuperação no segundo trimestre de 2022 comparado ao ano de 2021, em que a receita passou R\$ 41,140 bilhões para R\$ 48,052 bilhões. Isso ocorre devido à cultura de o brasileiro estar cada vez mais voltada à saúde e ao bem-estar, tendo aumentado, nos últimos tempos, o perfil comportamental do consumidor à procura de serviços oferecidos pelas franquias de saúde, beleza e bem-estar. Além disso, sucede-se devido ao fluxo de consumidores em lojas físicas e a recuperação frente à pandemia em 2020.

De acordo com Associação Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC, 2021), o Brasil ocupa a quarta posição no *ranking* mundial de consumidores de produtos e serviços voltados à estética, beleza e perfumes, ficando atrás de Estados Unidos, China e Japão.

A ABF (2022) afirma que as franquias localizadas no nordeste do Brasil crescem mais que a média nacional, tendo o maior número de unidades no setor de saúde, beleza e bem-estar. Advém devido à maior participação das classes C e D na

economia como o movimento de interiorização das franquias, que buscaram novos mercados na cidade de médio porte, juntamente com a adequação de modelos de negócios.

Na região Nordeste, o faturamento em 2021 foi de R\$ 27,5 bilhões, havendo um crescimento 14,6% em relação a 2020. O setor de saúde, beleza e bem-estar registra o terceiro melhor desempenho favorecido pela alta demanda por serviços e volta dos eventos sociais (ABF, 2022). Os estados que possuem maior aderência de unidades franqueada de vários ramos são Bahia, Pernambuco, Ceará, Maranhão, Paraíba, Rio Grande do Norte, Alagoas, Sergipe e Piauí (ABF, 2022). Para haver a instalação das franquias nessas localidades, é necessário definir as estratégias avaliando todos os riscos e interferências.

4.2 O PLANEJAMENTO DE COMPRAS NA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

No tocante ao segundo objetivo específico (levantar informações sobre o processo de planejamento de compras) foram feitos questionamentos referentes ao método, obtendo-se a conclusão: o planejamento de compras é feito de acordo com a especificidade e a necessidade do produto no estoque. Deste modo, os itens são comprados de acordo com possíveis faltas no estoque físico, e o quesito preço oferecido por fornecedores é levado em consideração.

A loja franqueada possui vários produtos que garantem o funcionamento e a prestação do serviço. Tais itens são classificados de acordo com a forma como são adquiridos: pela marca da franquia ou fornecedores externos.

Os produtos da marca são: cera morna, talco pré-depilatório, gel, esfoliante, creme para mãos e pés e hidratante corporal. Tem-se a finalidade da prestação do serviço, e são adquiridos diretamente do franqueador, devido às relações jurídicas contratuais, além da economia em escala, qualidade oferecida e a padronização que garante a realização do processo. Sua escassez causa a insatisfação de clientes, gerando um prejuízo financeiro.

Os produtos estéticos que são revendidos pelos franqueados não possuem quesito avaliativo para compra, sendo sua venda obrigatória, conforme o contrato jurídico. Logo, esses itens (definidos como promocionais) são revendidos para o cliente final, em que a venda gera uma porcentagem de lucro para a loja vendedora. Tais itens estão em constante modificação devido às campanhas semestrais (Figura

2). As atividades de compra desses itens são realizadas pela proprietária da loja franqueada devido à comunicação direta com o franqueador, como também o acesso a informações restritas e confidenciais, como valores e porcentagem de lucro, devido às cláusulas de confidencialidade no contrato. Assim, o sigilo é obrigatório referente às informações técnicas e comerciais recebidas, mesmo de terem sido executadas posteriormente e repassadas a todos os colaboradores.

Figura 2: Esfoliante corporal – item promocional.



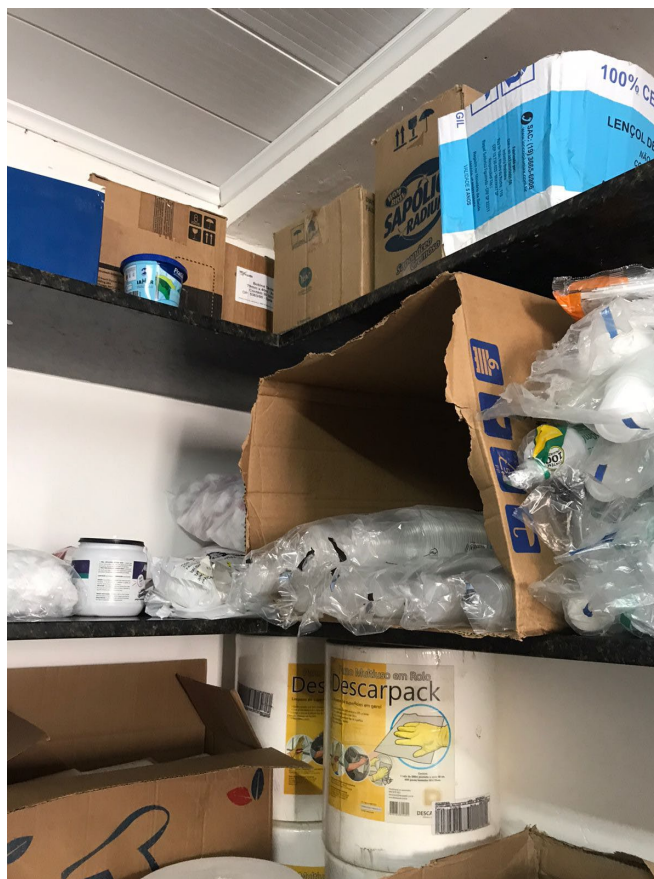
Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Enquanto isso, os produtos adquiridos de fornecedores externos são utilizados para manutenção e auxílio na prestação do serviço da loja: máscaras, luvas, copos, materiais de limpeza, papel higiênico, guardanapos e pinças. São adquiridos diretamente de fornecedores locais, sendo prestadores indicados e certificados pela franquia. Esses itens denominam-se insumos, pois são elementos necessários para a prestação do serviço, conforme a Figura 3. A compra desses materiais é adquirida de acordo com a escassez do estoque e a redução de preços, os fornecedores entram em contato com a gerente e informam as ofertas. Havendo uma proposta abaixo do mercado, a compra é realizada. Essa atividade é de responsabilidade única da

gerente de loja, dado que possui vivência e acompanha as rotinas administrativas e operacionais que regem o funcionamento do estabelecimento.

Logo, as compras realizadas pela gestora não são calculadas e sequer são baseadas em meses anteriores ou de acordo com a demanda, apenas o quesito preço é levado em consideração. A gestão de compras é feita mensalmente, e não há previsões para satisfazer demandas futuras.

Figura 3: Material para consumo.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Após as compras serem realizadas, os produtos são guardados em loja, porém, não são rastreados. No ato do recebimento dos itens, a gerente verifica se a quantidade informada na nota fiscal corresponde à quantidade presente no plano físico. Havendo êxito nessa conferência, os produtos são armazenados no estoque da loja, e a nota fiscal é enviada para pagamento. Foi informado que não há avarias e faltas, porém, notou-se que a validade dos produtos recebidos não é verificada. Além disso, não há sistemas que gerem entrada desses itens, logo, não se tem o controle efetivo de quantidade e de valores presentes em estoque físico.

4.3 ARMAZENAGEM E A MOVIMENTAÇÃO DOS PRODUTOS DA FRANQUEADA

Com o intuito de atender ao terceiro objetivo específico (verificar a armazenagem e a movimentação dos itens na loja franqueada, localizada em João Pessoa, Paraíba), foram feitos questionamentos ao respondente, alcançando-se os resultados que seguem.

Assim que os produtos (manutenção, prestação de serviço e consumo) são recebidos e conferidos em loja, são direcionados para o estoque, organizados de acordo com as características. A empresa possui um local apropriado para estocagem dos produtos, tendo a finalidade de possuir o estoque abastecido para atender aos clientes. A Figura 4 mostra o depósito da loja. Em frente, é possível verificar um local de vivência entre os colaboradores, além da presença de itens de funcionamento. Não há nenhuma restrição para adentrar o depósito, pois não há tranca na porta.

Figura 4: Entrada do depósito da loja.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Os produtos adquiridos pela compra (insumos, manutenção e funcionamento), ao serem estocados no depósito, não são verificados. Assim, a quantidade, data de recebimento e validade são desconsiderados, sendo estocados todos da mesma maneira. Segundo a gestora, os produtos adquiridos têm finalidade de prestação do serviço, ou seja, não há nenhum método de controle. A organização é realizada

semanalmente pela gerente, sendo os produtos organizados em prateleiras, de acordo com seu tipo, como se vê na Figura 5.

Além do mais, não são realizados inventários anuais ou rotativos, portanto, não há como acompanhar possíveis divergências entre o controle de estoque nem realizar eventuais ajustes. A gestora não compara custo de compra com custos de armazenagem. Assim, é importante adotar essa prática, para que haja a mensuração com o intuito de definir estratégias para a gestão de logística.

Figura 5: Insumos para utilização.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Para Moura (1997), o *layout* e a movimentação estão ligados de tal maneira que é difícil determinar as áreas de influência de um sobre o outro. Assim, podemos considerar que a movimentação dos itens depende diretamente da localização e organização do estoque. Um *layout* bem planejado e estruturado proporciona uma movimentação adequada de equipamentos, material e pessoas.

O Quadro 2 retrata os insumos com maiores utilizações na loja, de acordo com a Figura 5. São itens comprados em grande volume devido ao seu custo-benefício.

Quadro 2: Insumos com maior utilização.

Insumos
Álcool
Água sanitária
Aromatizador
Detergente
Papel em rolo
Sabão em pedra
Sabão em pó

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Ao serem feitas as retiradas dos produtos (funcionamento, insumos e prestação do serviço) para utilização, não há acompanhamento pelo responsável do depósito, todos os funcionários adentram no setor sem nenhuma restrição. Assim, os itens estão disponíveis para possíveis alterações e modificações. Além do mais, por possuir várias categorias de itens, a retirada ocorre da mesma maneira para todos. O quadro 3 mostra como os itens são classificados para utilização: os itens de prestação e manutenção estão inseridos para o funcionamento da loja, enquanto os promocionais reforçam a força da marca, visto que são produtos que podem ser adquiridos pelos clientes.

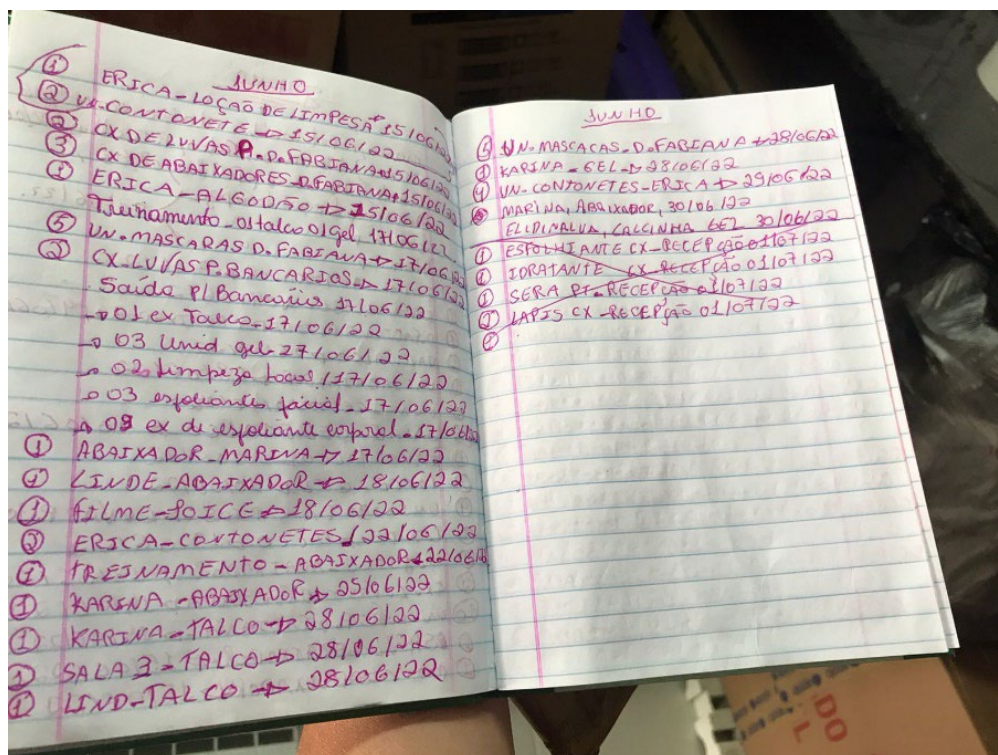
Quadro 3: Itens utilizados na loja.

Classificação dos produtos utilizados na loja			
Prestação do serviço	Promocionais	Manutenção	Administrativo
Cera	Cera em barras	Água sanitária	Copos
Espátula	Crems	Desinfetante	Canetas
Pinças	Esfoliante	Aromatizador	Cadernos
Talco	Hidratante	Sabão em pó	Lápis
Pomadas	Gel	Álcool	Fardamentos
Adesivos íntimos		Guardanapos	Avental
Luvras		Botijão de gás	
Esfoliante corporal		Papel toalha	
Hastes de algodão		Máscaras	

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

A verificação dos produtos retirados é realizada mensalmente para executar a atividade compras, de acordo com a falta de produtos em estoque. Assim, a gestora percebe a escassez do produto e o compra novamente, na mesma quantidade do mês anterior.

Figura 6: Relação de produtos retirados do estoque.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

A Figura 6 expõe como os itens são retirados para uso, sendo feitas anotações em um caderno escolar, no qual se registra o tipo de item, a quantidade, a data e o responsável pela retirada. É possível identificar as retiradas dos itens nos meses de junho e julho de 2022, não havendo um padrão para anotação, sequer uma instrução de preenchimento. As informações são adicionadas de qualquer forma, sem controle nem monitoramento por parte da gestora. Embora a informação de retirada esteja contida, não há como ser validada por falta de supervisão. Além do mais, não há um somatório para que, ao final do mês, sejam quantificados os itens que possuem maior ou menor rotatividade.

4.4 RELACIONAMENTO ENTRE FRANQUIA E FRANQUEADO: ÊNFASE NO ESTUDO PROPOSTO

Para atender o quarto objetivo específico, foram realizados questionamentos ao respondente, além das análises feitas nas redes sociais da franquia, e obtiveram-se os resultados a seguir.

De acordo com a gestora, a comunicação que ocorre entre o franqueador e o franqueado dá-se por meio de reuniões e congressos em que são informadas diversas práticas do gerenciamento da organização, além de informativos sobre promoções e novos procedimentos. As reuniões ocorrem de maneira *on-line* mensalmente, por meio de videoconferência com todo o Brasil, visto que cada loja possui localização distinta, como também empreendedores variados. Tais encontros virtuais têm o intuito de informar, instruir e apoiar os franqueados, inclusive, no oferecimento de assessoria nas negociações com fornecedores e mantendo o padrão de atendimento aos clientes.

Os congressos acontecem anualmente na matriz da franquia, localizada em Belo Horizonte – Minas Gerais. Todos os franqueadores se fazem presentes com o intuito de adquirir maiores conhecimentos a respeito da marca, como também de processos. Além do mais, há o *networking* entre os empreendedores, e são realizadas apresentações, treinamentos, avaliações de desempenho, benefícios e premiações, levando inovação às lojas.

Além do mais, foi realizada uma pesquisa no *site* da franquia, e verificou-se que a franqueadora possui uma comunicação interna eficaz com seus franqueados, realizando-se ações e conferências constantemente sobre atualizações e novidades da marca. Assim, são colocadas diversas alternativas para apoiar e impulsionar o franqueado, como vídeos motivacionais que relatam o relacionamento franquia e franqueador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste estudo, foi possível compreender que, na loja franqueada, objeto de estudo, a gestão de materiais ainda não representa um papel fundamental para uma performance eficiente. Foi possível identificar que as compras, armazenagem e movimentação, três categorias fundamentais para a logística, não estão sendo bem executadas, gerando uma deficiência no lucro organizacional, como a insatisfação do cliente.

A pesquisa conseguiu atingir o objetivo geral, que era de analisar a administração de recursos de materiais com foco na logística em uma franquia no ramo de bem-estar na cidade de João Pessoa, Paraíba, e os objetivos específicos, que foram levantar informações sobre o planejamento de compras, verificar a armazenagem e a movimentação de itens, caracterizar franquias de bem-estar no Brasil, com enfoque no Nordeste e descrever como se dá o relacionamento entre franquia e franqueado. Esses procedimentos possibilitaram a conclusão aqui expressa.

No desenvolvimento da pesquisa, buscou-se estabelecer, de maneira ampla, os conceitos, de forma que aproximasse a realidade vivenciada com a estudada na empresa. A metodologia da pesquisa proporcionou o atendimento aos objetivos propostos, e os métodos foram colocados adequadamente para captação de informações que possibilitaram a exploração e a obtenção de respostas.

Foi possível verificar a logística de armazenagem e como isso impacta no desenvolvimento da organização, analisando as atividades cotidianas junto ao planejamento de compras, de forma que atenda às necessidades para a utilização do serviço. De modo geral, a pesquisa contribuiu de forma significativa para entender a importância da armazenagem e seus aspectos dentro da organização, bem como a gestão e o planejamento de estoque.

Identificou-se que a administração de materiais não é planejada (sequer controlada), os itens não são abastecidos de forma contínua, e a empresa carece de organização, não havendo espaço suficiente para ser utilizado, ocasionando a falta de controle efetivo no estoque físico, como também a escassez de um método de planejamento para realização de compras.

Atualmente, algumas formas de controle de estoque utilizadas na organização apresentam falhas, como, por exemplo, analisar o estoque por meio dos itens faltando

na prateleira, sendo essa etapa primordial para iniciar a função compras. Assim, os itens são adquiridos de acordo com a carência enquanto deveria iniciar quando se apresenta uma quantidade mínima. Outrossim, os funcionários não possuem o treinamento apropriado para atuar na área, ocorrendo a centralização na gerente de loja, e, na ausência da gestora, a retirada dos itens acontece de qualquer maneira. É preciso haver profissionais treinados e capacitados que atendam ao perfil de um gestor de materiais.

O estoque apresentou irregularidades, não há nenhum tipo de identificação nem classificação dos produtos, como também não ocorre verificação da validade. Além disso, não é possível movimentar-se no estoque devido ao grande volume de mercadorias em decorrência de compras não planejadas.

5.1 RECOMENDAÇÕES

Devido à observação feita, é notório perceber que a empresa necessita realizar ajustes na área de gestão de logística com foco na compra, armazenagem e movimentação.

As compras devem ser programadas. Assim, haverá um planejamento e um cronograma a serem seguidos, acarretando, conseqüentemente, uma maior vantagem para a loja, visto que é necessário repor o estoque de acordo com as retiradas para a utilização e a previsão de demanda. Faz-se importante prever as demandas juntamente com os giros de estoque, para que auxilie no ato do planejamento da compra, como no ato de comprar na quantidade e custo corretos, de maneira que atenda à necessidade da empresa.

No ato do recebimento dos produtos, é importante verificar as condições pelas quais os itens estão sendo recebidos, conferir quantidade, qualidade e validade, de modo que sejam devolvidas, no ato da conferência, embalagens impróprias para comercialização, capazes de afetar a qualidade do produto.

O estoque deve ser reorganizado, produtos que se encontram no chão devem ser movidos para prateleiras, principalmente a cera, pois os cuidados com a manipulação garantem a qualidade oferecida pelo franqueador. Deve haver identificação que facilite o entendimento dos materiais e da localidade em que estão instalados. Assim, os itens devem estar segregados, de acordo com a especificação e utilização da loja, devendo ser acompanhada a validade e as condições para uso

semanalmente. Ademais, necessita-se de uma verificação periódica da embalagem dos itens, como das condições de armazenamento.

Além do mais, o depósito deve se tornar restrito: adicionar trancas na porta irá auxiliar na proteção contra furtos e possíveis faltas. Também se deve adotar a prática de retirar artigos em datas e horários pré-estabelecidos pela gerente, com o intuito de diminuir o fluxo de funcionários adentrando o setor em qualquer momento.

É significativo adotar a prática de realizar inventários, para que haja uma identificação, classificação e quantidade efetiva, sendo, assim, quantificados os itens presentes no estoque. Além do mais, é necessário implementar um estoque de segurança para que, em situações não previstas e inesperadas, seja utilizado, de modo que as incertezas externas não alterem o funcionamento organizacional.

Deve-se introduzir um sistema eletrônico informatizado que contenha informações de entrada e saída, como de itens presentes no depósito, para que haja um maior controle de aquisição e retiradas, como dispor de demandas e verificação de datas de vencimento é indispensável para a loja. Diante disso, a pesquisadora desenvolveu uma planilha visando ao controle de itens, para que a gerente utilize e acompanhe, de maneira eficiente e norteadora, a real quantidade em que ocorre a saída (Apêndice C).

Os resultados obtidos fizeram com que a autora desenvolvesse habilidades analíticas e um olhar crítico com relação a franquias de bem-estar localizadas no Nordeste, especificamente em João Pessoa. Diante do exposto, faz-se necessário realizar novos estudos na organização, com enfoque especial para a área de compras, armazenagem e movimentação, a fim de disseminar e expandir conhecimentos, para que sejam utilizadas novas abordagens científicas, desenvolvendo-se novas técnicas. Para pesquisas futuras, sugere-se realizar um estudo aprofundado sobre os contratos de franquias e se há flexibilização, com enfoque nas finanças e no marketing.

REFERÊNCIAS

ABF, Associação Brasileira de Franchising. **Franquias do Nordeste crescem mais que a média nacional e faturam mais de R\$ 27,5 bilhões**, ABF, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.abf.com.br/franquias-do-nordeste-crescem-mais-que-a-media-nacional-e-faturam-mais-de-r-51-bilhoes/>. Acesso em: 13 ago.2022.

ABF. Associação Brasileira de Franchising. **Setor de franquias acelera recuperação no 2º tri e cresce 16,8%**. ABF, São Paulo, 29 de agosto 2022. Disponível em: <https://www.abf.com.br/setor-franquias-acelera-recuperaca-diz-bf/>. Acesso em: 20 set. 2022.

ABIHPEC. **Anuário 2021**. Disponível em: <https://abihpec.org.br/anuario2019/mobile/index.html#p=1>>. Acesso em: 14 set. 2022.

ARNDT Andrei. **Canais de distribuição: aprenda sua utilidade em franquias**. Disponível em: <https://centraldofranqueado.com.br/gestao-de-franquias/canais-de-distribuicao-franquias/> . Acesso em: 13 out. 2022.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de Materiais**: uma introdução. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**: Transporte, Administração de Materiais e Distribuição Física. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BRANDALISE, Loreni. **Administração de materiais e logística**. Simplíssimo Livros Ltda, 2017.

BRASIL. Lei n. 13.966, 26 de dezembro de 2019. **Dispõe sobre o sistema de franquia empresarial e revoga a Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994 (Lei de Franquia)**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13966.htm. Acesso em: 14 set. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais**. Uma abordagem introdutória. 3 tir. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 6ª ed., São Paulo: Atlas, 2012.

FLEURY, Maria Tereza Leme; WERLANG, Sérgio Ribeiro da Costa. Sessão I-Rigor Metodológico nas Diversas Áreas de Conhecimento. **III Colóquio de Pesquisa Aplicada da FGV**, 2017.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GONSALVES, E. P. **Iniciação à pesquisa científica**. Campina: Alinea, 2001.

Gil, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, p. 20-29, 1995.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de Serviços**: Operações, estratégia e tecnologia da informação. Porto Alegre: AMGH, 2014.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

LAMBERT, D., STOCK, J., VANTINE, J. **Administração Estratégica da Logística**. São Paulo: Vantine Consultoria, 1998.

Martins, P. G. **Logística e operações globais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MORAES, André. **Gestão de Compras**. Apostila do Curso de Administração Industrial. CEFDET. Rio de Janeiro: 2005.

MACHLINE, Claude. **Compras, estoques e inflação**. Revista de Administração de Empresas, v. 21, p. 7-15, 1981.

MINAYO, M. C. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. Rio de Janeiro: Hucitec; Abrasco, 1993.

MOURA, Reinaldo A. **Manual de logística**. Armazenagem e Distribuição física. São Paulo: IMAM, 1997.

SEBRAE. **O sistema de franquias**. 2016. Disponível em:
https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/franquias_portal_sebrae.pdf. Acesso em: 14 set. 2022.

PASCARELLA, Roberto. **Gestão de canais de distribuição**. Editora FGV, 2015.

Prado, M. N. **Minha empresa tem perfil para ser franqueadora**. Florianópolis:[s. n.], 2009. Disponível em:
http://www.sofranquias.com.br/n_index.php?pg=./artigos/n_artigos&secao=materias&tid=1128. Acesso em: 18 ago. 2022.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE A ROTEIRO DA ENTREVISTA SOBRE ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS NA LOJA FRANQUEADA

Aluna: Ana Carolina dos Santos Andrade

Matrícula: 20192460008

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba. As informações aqui prestadas são de extrema necessidade para o êxito da pesquisa. Agradecemos sua contribuição para a evolução do conhecimento científico no nosso país.

SOBRE O ENTREVISTADO

Sexo:

Faixa etária:

Tempo que trabalha na empresa:

Cargo:

Atribuições:

- **QUANTO AO PLANEJAMENTO E À PREVISÃO DE COMPRAS**

1. Como as compras são realizadas?
2. Quais são os critérios para a realização das compras?
3. Quem é o responsável pelas compras?
4. Com qual frequência as compras são realizadas?
5. Como é o relacionamento entre a franquia e seus fornecedores?
6. Como se dá o relacionamento da franquia com a franqueada?
7. Como a empresa planeja as compras para que não falem os produtos?
8. Há algum sistema de informação que registra as entradas e as saídas?
9. Há preocupação na redução de custos no processo de compra e armazenagem?
10. Há aplicação ou prática de planejamento do estoque?

- **QUANTO À ESTOCAGEM E À ARMAZENAGEM DE MATERIAIS**

10. Como se dá o recebimento dos itens comprados?
11. Se houver atraso na entrega, quais ações são tomadas?

12. Há um setor apropriado para a estocagem de materiais?
13. É realizado algum inventário para contagem dos itens em estoque?
14. É realizada uma análise acerca dos itens presentes no estoque?
15. Há alguma tecnologia presente como ferramenta de controle do estoque? Se sim, qual?
16. Quais ações são tomadas pelo gestor quando se identifica falta dos produtos?
17. Existe um estoque de segurança para eventuais faltas dos produtos?
18. Há avarias ou vencimentos das mercadorias?

- **QUANTO À MOVIMENTAÇÃO DE PRODUTOS**

19. Como é feita a organização e a estocagem dos materiais?
20. Como os produtos são identificados?
21. Os produtos são separados de acordo com as suas especificações?
22. Quais as principais preocupações sobre a gestão de estoque?
23. Como é o processo de separação para a utilização dos produtos?
24. Como é feita a retirada dos produtos?

- **QUANTO À EXISTÊNCIA DE TÉCNICAS PARA A PREVISÃO DE DEMANDA**

25. A análise da variável demanda é feita para a realização de compras?
26. Acha importante o uso dessas técnicas?

APÊNDICE B
5W2H PARA CONSTRUÇÃO DO TRABALHO

5W2H – ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS – FRANQUIA					
Questão problema	Como ocorre a logística de armazenagem dos produtos em estoque físico e como estes impactam o desenvolvimento da organização?				
Objetivo geral	Analisar a administração de recursos de materiais com foco na logística em uma franquia no ramo de bem-estar na cidade de João Pessoa/PB.				
Objetivos específicos	Por quê?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?
Verificar como se dá a armazenagem e a movimentação de produtos	Para verificar o recebimento, armazenamento e retirada de itens, no intuito de observar práticas e sugerir possíveis melhorias.	No estoque da loja	Gerente de loja	Em 28 de julho de 2022.	Por meio da observação, questionamentos e acompanhamento dos processos.
Levantar informações sobre o processo de planejamento de compras.	A fim de averiguar como as compras dos itens são planejadas e os métodos utilizados para análise.	Na loja franqueada	Gerente de loja	Em 28 de julho de 2022.	Por meio da entrevista e do diálogo com a gerente.
Descrever como se dá a relação entre franquia e franqueado	Obter informações a respeito da relação entre franquia e franqueador	Na loja franqueada	Gerente de loja	Em 28 de julho de 2022.	Por meio da entrevista e do diálogo com a gerente.
Caracterizar as franquias de bem-estar e estética corporal no Brasil, com enfoque no Nordeste	Verificar como se dá o crescimento de franquias, além de seu desempenho no mercado.	No site da empresa e na ABF.	A pesquisadora	Durante a pesquisa	Por meio de sites.

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Ana Carolina dos Santos Andrade - A gestão de materiais em uma franquia de bem-estar na cidade de João Pessoa - 2022.2

Assunto:	Ana Carolina dos Santos Andrade - A gestão de materiais em uma franquia de bem-estar na cidade de João Pessoa - 2022.2
Assinado por:	Ana Carolina
Tipo do Documento:	Anexo
Situação:	Finalizado
Nível de Acesso:	Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência:	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Ana Carolina dos Santos Andrade, ALUNO (20192460008) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 21/12/2022 21:06:39.

Este documento foi armazenado no SUAP em 21/12/2022. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 700787

Código de Autenticação: 577671bcf3

