



**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**

FRANCISCO EMANOEL REMIGIO DOS SANTOS VIEIRA

**GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS EM FUNÇÃO DOS ESTOQUES EM
UMA EMPRESA VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE BAYEUX – PB**

**João Pessoa
2022**

FRANCISCO EMANOEL REMIGIO DOS SANTOS VIEIRA

**GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS EM FUNÇÃO DOS
ESTOQUES EM UMA EMPRESA VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE BAYEUX
– 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 em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientadora: Professora Doutora Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti

João Pessoa
2022



PARECER 83/2022 - SAC/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 19 de dezembro de 2022.

FOLHA DE APROVAÇÃO

FRANCISCO EMANOEL REMIGIO DOS SANTOS VIEIRA

Matrícula: 20191460046

GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS EM FUNÇÃO DOS ESTOQUES EM UMA EMPRESA VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE BAYEUX – PB

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 19/12/2022 13:49:10.
- **Rosangela Madruga, COORDENADOR - FG1 - CE-JP**, em 19/12/2022 13:55:57.
- **Elaine Cristina Batista de Oliveira, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 20/12/2022 17:42:31.

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 367589
Verificador: 7e08c76942
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.

Dedico este trabalho a mim, que permaneci firme e não desisti, e a todos que contribuíram para meu crescimento e aprendizado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por me dar forças para chegar até aqui, e a minha mãe, que está no céu, que me deu a vida, amor e tem me guardado.

Gratidão, meus amigos e familiares, que não deixaram de acreditar em mim. Agradeço a meu pai, que foi compreensível e me apoiou para que eu concluísse mais uma etapa da minha vida, assim como também minha namorada, que esteve sempre ao meu lado, mesmo em momentos quando eu estava cansado e insuportável.

Por fim, agradeço aos professores que acompanharam a minha formação acadêmica, em especial, a minha orientadora, Professora Doutora Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti, que me deu todo o suporte necessário.

Porque Deus é o que opera em vós tanto o querer como o efetuar, segundo a sua boa vontade. (Filipenses 2:13)

RESUMO

Diante de um cenário mercadológico atual, este competitivo e globalizado, há uma necessidade cada vez maior de sobressair-se em relação aos seus concorrentes, forçando-os a melhorarem seus métodos de gestão, sobretudo o gerenciamento de compras e controle de estoques. Desta forma, o objetivo do presente estudo foi analisar como é praticada a gestão dos recursos materiais em meio à ideia da importância do dimensionamento de estoques na empresa varejista de materiais para o setor de construção no município de Bayeux, Paraíba. A temática é de suma importância, pois o controle dos estoques é fundamental para que o gestor tenha o conhecimento necessário para tomar decisões mais assertivas. Trata-se de um estudo de caso, o qual se utilizou de métodos qualitativos, a fim de interpretar os dados, estes que foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas aplicadas ao proprietário da empresa e observações, associando com o referencial teórico levantado. Pode-se concluir que há uma gestão moderada dos estoques e do armazém, em razão da falta de conhecimento do sistema em uso, resultando em inexactidão dos estoques presentes e trabalhos manuais.

Palavras-chave: Armazém. Controle dos estoques. Recursos materiais.

ABSTRACT

Within the competitive and globalized current market scenario, there is an increasing need to stand out in relation to competitors, which leads them to improve their management methods, especially the management of purchases and inventory control. Thus, this study aims to analyze how it is practiced the management of material resources through the ideation of the importance of inventory sizing in the retail company of materials for the construction sector in the city of Bayeux, Paraíba. The theme is of great importance, since inventory control is essential for the manager to have the necessary knowledge to make more assertive decisions. This is a case study, which used qualitative methods in order to interpret the data obtained through semi-structured interviews applied to the owner of the company and observations, associating them with the theoretical reference raised. It can be concluded that there is a moderate management of stocks and warehouse, due to the lack of knowledge of the system in use, resulting in inaccuracy of the present stocks and manual work.

Keywords: Warehouse. Inventory control. Material resources.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Processo das atividades do armazém desempenhadas pelo WMS.....	22
FIGURA 2: Estrutura organizacional da empresa.....	28
FIGURA 3: Armazém com produtos leves e de maior custo.....	31
FIGURA 4: Empilhamento de cimentos em palete.....	31
FIGURA 5: Caixas de tinta de saco presentes no armazém.....	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
WMS	Warehouse Management System

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	OBJETIVOS.....	14
1.1.1	Objetivo Geral.....	14
1.1.2	Objetivos Específicos.....	14
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	AMPLITUDE DA ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS.....	15
2.2	PLANEJAMENTO DE COMPRAS.....	15
2.2.1	Previsão de demanda.....	17
2.3	ORDENAMENTO DA CLASSIFICAÇÃO DOS MATERIAIS.....	18
2.3.1	Classificação por demanda.....	19
2.3.2	Classificação por perecibilidade.....	19
2.4	GESTÃO E DIMENSIONAMENTO DE ESTOQUES.....	20
2.4.1	Ferramentas oportunas ao dimensionamento e controle de estoques.....	22
2.4.2	Armazenamento e almoxarifado.....	23
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	25
4	ANÁLISE DE DADOS.....	27
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO.....	27
4.2	PLANEJAMENTO DAS COMPRAS.....	28
4.3	PORTFÓLIO DOS MATERIAIS COMERCIALIZADOS PELA EMPRESA.....	29
4.4	GESTÃO DE ESTOQUES: ABORDAGEM DAS ESPECIFICIDADES NA EMPRESA VAREJISTA.....	30
4.5	FERRAMENTAS OU TÉCNICAS DE CONTROLE NA EMPRESA EM ESTUDO.....	33
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
	REFERÊNCIAS.....	37
	APÊNDICES.....	39
	APÊNDICE 1 – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM O PROPRIETÁRIO.....	39
	APÊNDICE 2 – GUIA ORIENTATIVO PARA OBSERVAÇÃO.....	40

1 INTRODUÇÃO

No âmbito da administração organizacional, a área de gestão dos recursos materiais tem passado por momentos turbulentos, considerando a necessidade de ações efetivas em razão da manutenção de competitividade. Essa narrativa deve ser atentamente discutida no âmbito da gestão de recursos materiais no varejo brasileiro, em face de gargalos advindos de tempos remotos, nos quais perdurou, por muito tempo, a ausência de um controle preciso sobre o dimensionamento dos estoques, fator gerador, portanto, de uma maior dificuldade na execução da função compras. Notadamente, os referenciais teóricos e os trabalhos desenvolvidos no estado da arte apontam que a empresa aplica seus recursos para a produção de bens ou serviços, no firme propósito de obtenção de lucratividade, produtividade e rentabilidade, tornando-a competitiva.

Nos últimos anos, com um cenário econômico de constante mudança (resultado de uma pandemia) somado a crises, desemprego e um período inflacionário, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), nos últimos 12 meses, alcançou um acumulado de mais de 10%, sucedendo, em vista disso, uma retomada do empreendedorismo, resultando em um crescimento do número de empresas ano após ano. Segundo o site do Governo Federal, apenas em 2022, já foram abertos mais de dois milhões de empresas no Brasil.

Diante deste cenário mercadológico competitivo, globalizado e de instabilidade, há uma necessidade cada vez maior de sobressair-se em relação aos concorrentes, forçando-os a melhorarem seus métodos de gestão, sobretudo o gerenciamento de compras e controle de estoques. Compete à função compras realizar atividades fundamentais no sentido de não permitir descontinuidade, quer seja no processo de produção industrial, quer seja na produção de serviços, razão pela qual se deposita grande expectativa nessa função e responsabilidade nos profissionais que a executam.

Tal constatação torna indispensável a admissão de um profissional com características mínimas de um negociador, que saiba tomar decisões e seja capaz de entender a importância desse setor para as demais áreas organizacionais.

Contudo, ainda se verifica falta de confiabilidade quanto aos números reais presentes nos sistemas de informação das organizações e nos almoxarifados e/ou

galpões de armazenagem dos materiais adquiridos, causando desacerto nos inventários e, conseqüentemente, erros nas quantidades de itens em estoques. O atendimento ao cliente é prioritário, e não conseguir atendê-los adequadamente, ou seja, no momento certo, pode gerar descontentamento, permitindo, dentre outros problemas, que este cliente procure a concorrência para ter suas necessidades atendidas.

Diante disso, encontra-se, no planejamento da função compras, um campo fértil para o desenvolvimento deste trabalho, entendendo que o dimensionamento dos estoques torna-se extremamente importante para o desenvolvimento das empresas (no caso deste estudo, uma empresa varejista localizada no município de Bayeux, Paraíba).

Tal enfoque torna-se importante à medida que uma análise metodologicamente traçada oportunize mapear cada processo e utilização dos seus recursos, viabilizando uma visão sistêmica do leitor quanto à empresa e à área estudada.

Ante o exposto, será feito um estudo acerca do gerenciamento de recursos materiais em uma empresa varejista do ramo de materiais para construção situada no município de Bayeux, Paraíba, buscando responder ao seguinte questionamento: como é praticada a gestão dos recursos materiais, em meio à ideação da importância do dimensionamento de estoques na empresa em estudo?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o planejamento da gestão de recursos materiais numa empresa varejista de ferragens em função da importância do dimensionamento de estoques.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar como a empresa planeja a atividade de compras;
- Levantar os tipos de materiais que a empresa comercializa;
- Verificar como ocorre o dimensionamento dos estoques.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentados os principais temas, necessários à fundamentação teórica, partindo-se dos recursos materiais como área principal e desdobrando-se nas seguintes funções: Amplitude dos recursos materiais; Classificação dos materiais; Planejamento de compras; Gestão e dimensionamento de estoques.

2.1 AMPLITUDE DA ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS

Sabe-se que as gestões estratégicas de seus recursos materiais contribuem para aprimorar o desempenho da produção da organização, observando o exercício dos fornecedores, assim como o relacionamento para com eles, ocorrendo melhoria na qualidade e nos custos sobre o produto, isto é, com uma integração completa entre os processos de suprimento de seus recursos (ANDRADE, 2012).

Tudo que se come, veste-se, lê-se e é usado no cotidiano é produzido ou comercializado por organizações, proveniente dos recursos materiais, sendo estes indispensáveis para a produção em uma empresa, com o fim de alcançar seus objetivos, seja este adquirir lucros ou, unicamente, atingir as necessidades de um coletivo.

A fim de alcançar seu propósito, espera-se, de forma acertada, cumprir com uma boa gestão de recursos materiais, especificando quando e quanto comprar, por meio de métodos de classificações dos materiais, pactuando com os níveis de estoques e armazenamentos, sendo estes necessários ao atendimento do consumidor. Desvendar o equilíbrio de compras e demanda é o ponto-chave para uma boa gestão na organização, alinhando com os mais diversos setores: compras, estoques, armazém e distribuição (VIANA, 2006).

2.2 PLANEJAMENTO DE COMPRAS

As organizações não são completamente autossuficientes, logo, a atividade de compras é de suma importância para estas, consistindo em obter materiais de terceiros prontos ou transformando este material em produto acabado. Como fim, atender às necessidades da organização e do consumidor, concernindo com os objetivos principais do setor compras: preços acessíveis, melhores condições de

pagamento, nível de qualidade adequado, prazos e quantidades predefinidos, pactuando com a demanda. A atividade comprar torna-se um fator decisivo em uma empresa, pois, a depender de como é conduzida, pode gerar redução nos custos e melhorias consideráveis nos lucros, garantindo um funcionamento assíduo da organização (CHIAVENATO, 2005).

A área de compras vincula-se a um acompanhamento contínuo e diário do fluxo dos materiais, com a intenção de identificar quais produtos têm um maior giro, ou os que estão próximos a acabar, ou até mesmo próximos ao vencimento do produto. O planejamento de compras faz-se de suma importância à organização, pois, com um bom planejamento, saber-se-á quando e quanto comprar, a fim de suprir as necessidades do período vigente. Segundo Chiavenato (2005), a área de compras é o meio que gerará bons lucros, pois, quando bem gerido, poderá gerar economias e vantagens, aliadas a um relacionamento salubre com o fornecedor.

Compreende-se que a área de compras não está associada simplesmente a um pedido qualquer, mas, sim, a conhecer seus consumidores locais e seus desejos, cabendo à empresa enxergar estas necessidades para definir um *mix* de produtos adequados para a localidade. Comprar é uma arte. Logo, faz-se necessária uma mínima capacitação e experiência para assumir esta responsabilidade, e a negociação deve ser o principal atributo de um gestor de compras (VIANA, 2006).

Face ao exposto, um bom planejamento de compras, de acordo com Viana (2006), deve seguir as seguintes etapas do processo:

- Definir o que, quando e quanto comprar;
- Análise dos fornecedores;
- Concorrência e seleção do fornecedor;
- Fechamento do pedido;
- Acompanhamento do pedido;
- Recebimento e controle do material.

Pode-se perceber, nos processos supralistados, que a escolha de um fornecedor é crucial no processo de compras, afinal, são estes que entropõem a organização e a aquisição do recurso material.

Para um bom planejamento de compras, os cadastros dos fornecedores são de suma importância, no intuito de acompanhar e avaliar o desempenho de cada

um, seguindo, principalmente, as premissas de quem fornece produtos com boa qualidade, menor preço e prazo de entrega. Vale salientar a influência deste último citado, pois o cumprimento dos prazos de entrega e a presteza no atendimento (sendo este emergencial) são essenciais para atender seus clientes no tempo determinado. As quantidades dos fornecedores podem variar, a depender da diversidade de produtos utilizados pela organização (VIANA, 2006).

O relacionamento entre o comprador e o fornecedor envolve operações cotidianas, e, com o tempo, passa a existir uma interdependência entre eles, seja esta social ou econômica, afinal, tem-se o interesse em adquirir o que o outro garante. Esta relação pode propiciar a organização e compras mais econômicas, visto que o fornecedor poderá ajustar seus preços, concebendo mais descontos que o habitual. Ademais, esta relação oportuniza trocas de conhecimentos, sendo um deles o mercadológico, envolvendo a área de vendas, ou mesmo voltados à propaganda e ao marketing (SCHULZ, 2003).

Conhecimento de logística faz-se comumente na relação comprador e fornecedor, sendo este associado à movimentação e a informações de fluxo e demanda dos produtos, auxiliando uma previsão de demanda.

2.2.1 Previsão de demanda

De acordo com Rosa (2012), a demanda representa a quantidade de mercadoria que um consumidor ou conjunto de consumidores deseja e está disposta a comprar. Desta forma, a previsão de demanda torna-se indispensável para o suprimento precoce do produto a uma estimativa de venda futura.

Quanto à previsão, sabe-se que não é precisa, pois fatores comportamentais, humanos e econômicos afetam-na. Logo, o acompanhamento por meio de métodos de previsão, sejam estes qualitativos ou quantitativos, pode auxiliar em uma margem de erro ínfima.

Segundo Rosa (2012), o método qualitativo divide-se em três formas básicas para previsão da demanda. São estes:

- Pesquisa de mercado consiste em realizar um levantamento, por meio de questionários e/ou entrevistas, as necessidades atuais dos clientes,

buscando identificar seu nível de satisfação e o impacto de produtos inovadores aos clientes.

- Painel de consenso compreende obter informações empíricas, ou seja, experiência e vivência dos colaboradores quanto à demanda observada, por meio reuniões e questionários, a fim de angariar previsões sobre esta.
- Analogia histórica respalda-se em análises de um histórico de comportamento progresso da sociedade como forma de previsão.

Quanto aos métodos quantitativos, como o próprio nome sugere, estão atrelados a dados matemáticos, a uma métrica estatística, trazendo dados mais precisos e próximos à realidade da organização. Para Rosa (2012), a demanda pode ser dividida por meio de seu comportamento, isto é, constante ou variável, seguindo as seguintes alternâncias: sazonalidade (variações regulares em diferentes e longos intervalos de tempos); tendência de vendas (aumento ou queda nas vendas) e ciclo de negócio (comportamento de consumo, que pode ser entendido por intermédio de uma analogia histórica, por exemplo).

Utilizam-se métodos estatísticos para previsão da demanda: o mais comum e prático, para uma projeção de futuro, é o de Média Móvel Simples, que consiste em prever a demanda futura com fundamento em consumos ou vendas passadas. O cálculo compõe na soma das vendas anteriores dividido pela mesma quantidade de tempo colhida. Tem-se como vantagem a facilidade na obtenção de dados provisionados, porém a não precisão torna-se sua desvantagem, pois, como citado por Rosa (2012), fatores comportamentais tendem a variar nas tendências de vendas, assim como sua sazonalidade.

2.3 ORDENAMENTO DA CLASSIFICAÇÃO DOS MATERIAIS

A classificação dos materiais consiste em formas para segregar, de maneira mais ordenada, os materiais presentes em uma organização, dependendo do aspecto aplicado, a fim de promover uma evolução do controle e gerenciamento dos estoques. Afinal, grande parte do sucesso do gerenciamento dos estoques deve-se à boa classificação dos materiais. Para Viana (2006), existem diversas formas de

classificá-los, e as empresas agem nesse sentido, de acordo com suas estratégias e necessidades.

Neste estudo, selecionamos as principais classificações, suscitadas por Viana (2006, p. 52), enquadrando adequadamente a realidade da empresa analisada: classificação por demanda e classificação por perecibilidade.

2.3.1 Classificação por demanda

Como o próprio nome deixa claro, trata-se aqui da classificação aglutinada aos estoques, visto que propõe analisar os materiais indispensáveis à organização, apresentando uma regularidade do consumo ou mesmo que não apresenta esta regularidade. Esta classificação, segundo Viana (2006), pode dividir-se em dois tipos, comentados a seguir.

Materiais de estoque ou estocáveis: são indispensáveis à organização, devendo estes, continuamente, ter disponibilidade nos estoques. Para isso, recomenda-se um reabastecimento automático por meio de uma previsão de demanda ou necessidade diversa. Estes materiais essenciais podem ser ligados à cadeia produtiva ou obtidos de terceiros, já acabados, prontos para ser comercializados. No tocante a materiais como este, como citado anteriormente, recomenda-se uma atenção maior quanto à sua demanda. Compreende-se como demanda perfeitamente conhecida aquela com comportamento de consumo regular. Trata-se de uma demanda bastante previsível devido à constância com que ocorre.

Materiais não de estoque: são aqueles sem demanda prevista, tampouco regularidade de consumo tanto pelos clientes quanto pela organização, sendo este o oposto ao de estoque, pois inexistente uma compra programada. Assim, trata-se de uma demanda incerta, com um certo risco à compra do produto, sem, ao menos, registros de consumo. Usualmente, estes materiais contêm um alto valor agregado e de difícil obtenção. Faz-se, contudo, necessário dispor destes em estoque para eventual necessidade do cliente, ou caso solicitado pelo mesmo, realizar reposição imediata junto ao fornecedor habitual.

2.3.2 Classificação por perecibilidade

Segundo Viana (2006), pela própria etimologia da palavra, entende-se sua significação, ou seja, a influência do tempo é um fator de classificação de materiais em uma organização. Busca-se identificar materiais sujeitos à perda por perecimento, deixando, com isso, uma amostra da melhor forma no setor de armazenagem, facilitando a movimentação deste.

São recomendações de preservação: compras coesas em função do tempo de armazenamento e demanda do produto; inspeções rotineiras aos estoques, visando identificar problemas na estocagem, com produtos próximos à data de vencimento, ou já vencidos, e armazenamento do produto de forma apropriada.

É adequada uma atenção às especificações dadas quanto a sua perecibilidade e cuidados necessários para um armazenamento eficaz e adequado de cada produto, a saber: tempo; deformações, devido ao mau posicionamento do produto, ou degradação do material, em razão da mudança de temperatura, ou danos causados por animais.

2.4 GESTÃO E DIMENSIONAMENTO DE ESTOQUES

Para um meio de produção ininterrupto, é de suma importância estabelecer um nível de estoque de segurança, sendo este necessário para uma garantia das quantidades dos produtos, isto é, um dimensionamento dos estoques em função de demandas futuras. Desta forma, o estoque compõe-se de um amplo sortimento de produtos.

Considerando o exposto, Moreira (2004) afirma que os estoques representam um conjunto de materiais que precisam ser conservados, improdutivamente, por um determinado período, sendo necessários para um uso comercial ou de serviço que exigem uma quantidade de estoque sustentável ao consumo.

Chiavenato (2005), por sua vez, ressalta que é imprescindível a acumulação de estoques, estes em níveis adequados, como garantia da continuidade do processo produtivo, embora sucedam custos de manutenção e de capital investido. Em contrapartida deste valor investido, os estoques têm enormes funções em uma organização:

Tabela 1: Funções de estoques em uma organização

Garantir o abastecimento de materiais, reduzindo efeitos de:	Proporcionar economias:
<ul style="list-style-type: none"> • Demora ou atraso no fornecimento do produto; • Sazonalidade no suprimento; • Riscos de dificuldade no fornecimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compras com lotes maiores, porém mais econômicos; • Flexibilidade no processo produtivo; • Rapidez e eficiência ao atender às necessidades.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2005, p. 68).

Pela matriz de informações expostas na Tabela 1, percebe-se que existem vínculos entre os processos de compra e venda de mercadorias, elucidando o processo de estocagem como bastante importante economicamente à organização, garantindo um potencial enorme nos preços e entrega das mercadorias, sobressaindo-se dos seus concorrentes.

Dessa forma, sabe-se que empresas não podem ter um estoque volumoso, visto que implica desperdícios e capital parado. Contudo, não pode ser sintético, implicando perdas nas vendas e até mesmo de potenciais clientes pela falta do produto. Sendo assim, o uso de estratégias e ferramentas de estocagem é de suma importância para o controle e dimensionamento de tal ação. A título de exemplo, a determinação de estoques máximos e mínimos.

O estoque mínimo é o que determina a quantidade de material existente no estoque. Com o fim de cobrir eventual necessidade de controle de qualidade ou mesmo atrasos dos fornecedores, essa margem de segurança garante uma flexibilidade tanto no processo produtivo quanto em atingir as necessidades dos clientes no prazo determinado, embora demande um custo permanente (PAOLESCHI, 2019).

Desta forma, o estoque mínimo torna-se vanguardista ao ROP (*Reorder Point*, ou ponto de pedido). Ou seja, auxilia na tomada de decisão quanto ao momento certo da compra de reposição do estoque, respeitando o estoque máximo estabelecido.

Para Pozo (2008), o estoque máximo representa uma quantidade tolerável de material que não comprometa as obrigações da organização, sendo este o somatório do estoque mínimo, juntamente com a compra de um lote realizada para

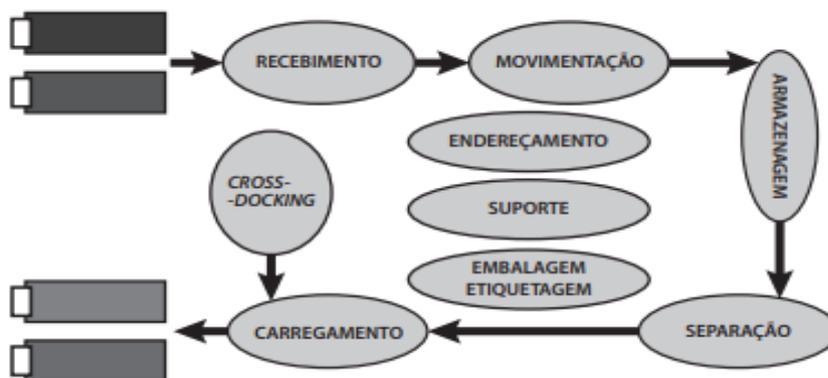
suprir determinada demanda – esta, não regular. Ou seja, o equilíbrio entre consumo regular e uma compra indispensável.

2.4.1 Ferramentas oportunas ao dimensionamento e controle de estoques

A gestão dos estoques é imprescindível para o bom gerenciamento nas demais áreas, compras e distribuição, como forma de fomentar a acuracidade dos produtos em estoques, planejamento de compras, registro de entrada e saída de mercadorias, elaboração de relatórios, sendo um deles o de previsão de demanda. O *WMS* (*Warehouse Management System*, ou Sistema de Gerenciamento de Armazém) desempenha estas e demais funções (CAXITO, 2014).

Funções como estas facilitam o gerenciamento dos armazéns, propiciando redução de perdas de produtos, ou mesmo de tempo, pelo fato de o sistema ser versátil e, em um único programa, movimentar e administrar as mais diversas atividades do setor de armazenamento da organização. Como citado anteriormente, a acurácia é um de seus benefícios, viabilizando dados precisos que agregam na venda do produto, como a disponibilidade, quantidade e características do item.

Figura 1: Processo das atividades do armazém desempenhadas pelo WMS



Fonte: Adaptada de TADEU, 2010, p. 346.

Percebe-se que o WMS engloba diversas atividades no setor de armazenagem, com o acompanhamento desde o recebimento da mercadoria até o armazenamento dela, ou o carregamento para expedição e demanda do produto, atuando como papel importante dos estoques, o controle.

Segundo Viana (2006), com o controle dos estoques, identifica-se com mais clareza a rotatividade dos produtos em estoque, materiais sem giro ou obsoletos,

capital aplicado inoperante. Diante do exposto, o controle dos estoques, juntamente com um armazenamento adequado, torna-se de grande valia para a organização, identificando os produtos com maior facilidade, além de, segundo Ballou (2014), auxiliar no marketing de vendas dos produtos, pois estes, quando localizados próximos ao local de venda nas quantidades adequadas, podem ser entregues de forma eficaz e imediata.

2.4.2 Armazenamento e almoxarifado

Os armazenamentos das mercadorias devem ser devidamente executados, respeitando as classificações e especificações dos produtos, para endossar os processos envolvidos no interior do depósito ou do almoxarifado. A armazenagem compreende atividades voltadas ao alojamento das mercadorias, utilizando-se de técnicas adequadas para seu melhor destino, acompanhadas de instalações propícias ao recebimento e à estocagem (CASTIGLIONI, 2009).

Alvarenga e Novais (2000) complementam que, dentre os mais diversos objetivos do armazenamento, o fundamental é, simplesmente, guardar as mercadorias por um determinado tempo, para um consumo futuro ou a comercialização. Outra função, como a segurança dos produtos, a fim de evitar perdas com quebras, vencimentos e avarias, é igualmente de grande valia à organização.

O depósito de mercadorias adequadas colabora com as movimentações mais precisas e descomplicadas. Desta forma, são indispensáveis à rede logística, auxiliando nos processos de recebimento, armazenagem, preparação de pedidos (ALVARENGA E NOVAIS, 2000).

Para um bom gerenciamento do armazém, faz-se necessário um bom dimensionamento dos produtos que lá se encontram, sendo estes vinculados a um *layout* adequado, indicando a área destinada de cada item por meio de placas de visualização, por exemplo. Isto permitirá a identificação do material de maneira mais rápida e eficaz, atendendo à demanda adequadamente.

Na visão de Paoleschi (2019), certos cuidados devem ser levados em conta quanto ao setor de armazenamento ou almoxarifado. São estes:

- Observar a colocação dos materiais nas prateleiras, sendo os mais leves em sua parte superior, e os pesados, na inferior.

- Controle dos materiais perecíveis, para que não expirem no estoque.
- Verificar materiais que não devem estar expostos à umidade, à luz ou ao calor.
- Atenção quanto à segurança do armazém, não permitindo a entrada de estranhos no local.
- Capacitar funcionários para um manuseio adequado dos materiais, evitando acidentes de trabalho.

São estes e os mais diversos cuidados necessários para um bom e seguro gerenciamento do almoxarifado, pois, de acordo com Martins e Alt (2004), os estoques têm função reguladora no fluxo dos negócios, condição de extrema importância à organização, sendo indispensáveis as políticas de logística, permitindo uma maior competitividade no mercado.

Empresas almejam uma maior competitividade. Para tanto, empenham-se no sentido de gerir adequadamente métodos para obtenção de resultados, diminuição de perdas e aumento de desempenho. Desta forma, técnicas de controle de estoques são bastante utilizadas, e uma delas é o PEPS.

De acordo com Bitencourt (2018), o controle PEPS é muito utilizado em negócios cujas mercadorias vendidas possuem datas de validade, pois permite que os lotes de produtos mais “velhos” saiam primeiro. Esta é uma das formas de amenizar perdas, comercializando todos os produtos adquiridos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Com o fim de alcançar os objetivos propostos neste estudo de caso, foi utilizada uma metodologia que possibilitou em um encaminhamento adequado para a elaboração desta pesquisa. De acordo com Silveira e Córdova (2009 p. 33), a pesquisa científica “é o resultado de um inquérito ou exame minucioso, realizado com o objetivo de resolver um problema, recorrendo a procedimentos científicos”. Sendo assim, o presente estudo, no que diz respeito às metodologias e às classificações, seguiu da forma elucidada a seguir.

A classificação da pesquisa, quanto aos objetivos, divide-se em três grupos: descritiva, exploratória e explicativa. O estudo em pauta foi de natureza exploratória, pois esta forma de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito, envolvendo, na grande maioria das vezes, um levantamento bibliográfico, entrevistas e, posteriormente, análises de exemplos para maior compreensão (GIL, 2007).

Deste modo, o estudo objetivou analisar o planejamento da gestão de recursos materiais da empresa localizada no município de Bayeux, como aprimoramento de ideias e conhecimentos à academia e à organização, assim como também a identificação de um problema, a fim de resolvê-lo. O uso do método qualitativo, isto é, ênfase na subjetividade como meio de compreender e interpretar da melhor forma as experiências vividas, foi importante para compreender a totalidade do fenômeno/problemática na organização (POLIT et al, 2004).

A metodologia envolveu entrevista do tipo semiestruturada, aplicada ao proprietário da empresa. Desta forma, trata-se de uma amostragem não probabilística, visto que este respondente (formado na área) foi selecionado por, categoricamente, apresentar uma maior familiaridade com todos os setores da empresa, auxiliando no entendimento da realidade da organização.

Além da entrevista, durante as visitas, adotou-se um novo meio de coleta de dados, a observação (ou método indutivo), o que permitiu relacionar os dados observados com os pensamentos dos autores estudados, culminando em uma melhor compreensão do tema.

As variáveis de interesse do instrumento de coleta de dados que validam a pesquisa referem-se à classificação dos materiais dos quais a empresa faz uso, como planejamento de compras, dimensionamento de seus estoques, ferramentas

para o controle dos estoques e formas de armazenagem, ou seja, seus objetivos específicos.

4 ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo, serão abordados assuntos como a apresentação da empresa estudada, a descrição do planejamento de compras utilizadas pela mesma, seu relacionamento com o fornecedor, classificação dos materiais e gerenciamento dos estoques.

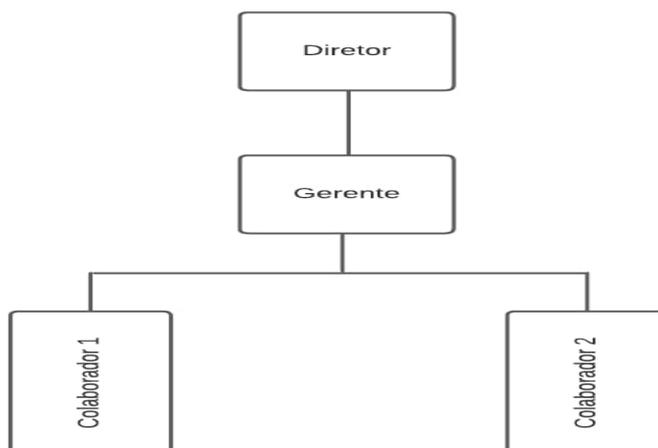
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

A empresa examinada foi fundada no ano de 2009, tendo, assim, 13 anos de mercado. Tal vivência levou-a a ser, hoje, uma referência no ramo no qual atua em sua região, varejista de materiais para construção. Ela compõe-se apenas de uma unidade, localizada no município de Bayeux, Paraíba.

A natureza jurídica em que a empresa se enquadra é a Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI. Este caso ocorre quando a empresa é constituída por somente uma pessoa, sociedade limitada, pertencendo o capital, unicamente, ao titular da empresa, tendo como resolução o sistema de tributação Simples Nacional.

A empresa possui mais de 8.000 itens em seu estoque, dentre eles, materiais mais comuns à construção civil, assim como cimento e argamassas, estes que representam uma pequena parcela dos seus estoques e, portanto, seus lucros. Produtos para o lar (frigideira, panela de pressão, vassoura, flanela, entre outros); produtos de acabamento (tintas, lâmpadas e luminárias, torneiras). Produtos para acabamento consistem em seu ponto forte e possuem maior rotatividade.

A organização possui um quadro pequeno de funcionários. Devido ao seu porte, as funções exercidas na empresa são compartilhadas, não havendo uma estrutura organizacional bem definida, dando-se da seguinte forma: nível estratégico composto por apenas um diretor (proprietário da empresa); no nível tático, um gerente administrativo, e o nível operacional composto por dois colaboradores, sendo um voltado à área de vendas e o outro, à estocagem dos produtos, conforme mostra a Figura 2 a seguir.

Figura 2: Estrutura organizacional da empresa

Fonte: Dados fornecidos pelo diretor da empresa, 2022.

Em razão da sua localização estratégica, nas proximidades do aeroporto Presidente Castro Pinto e da Vila Militar da Aeronáutica, potenciais clientes fazem parte da sua carteira, pessoas jurídicas e físicas. Trata-se de construtoras, empresas de companhia aérea e de aluguel de carros que compõem o aeroporto e fazem manutenções periódicas, assim como militares que passam um determinado período da vila e precisam fazer reformas, além da população local. Pessoas físicas da classe D e E compõem a maior parte de sua carteira de clientes.

Seus principais fornecedores são: Almeida Distribuidora, Dantas, Projecta Material de Construção, Negrão Ferragens, entre outros.

As informações apresentadas no capítulo em questão foram obtidas por meio de entrevistas com o proprietário do estabelecimento.

4.2. PLANEJAMENTO DAS COMPRAS

Para Chiavenato (2005), a atividade comprar é um fator decisivo para a empresa. Sendo bem conduzida, poderá gerar bons lucros, com a redução de custos em negociações.

Por ser uma empresa de pequeno porte, as responsabilidades acabam sendo compartilhadas. Desta forma, não há uma pessoa específica para a atividade compras. Contudo, majoritariamente, as compras são realizadas pelo proprietário, pelo fato de ser graduado em administração, possuindo maior experiência na área e

no comércio. Tal formação torna-o capaz de fazer boas negociações, além de gerar uma maior proximidade dele com os demais setores da empresa.

De acordo com Viana (2006), para um bom planejamento de compras, os cadastros dos fornecedores são de suma importância para acompanhar e avaliar o desempenho de cada um, sendo a presteza na entrega um fator essencial para atender os clientes em tempo hábil. Desta forma, compras são realizadas diariamente. Devido à rápida entrega dos fornecedores selecionados, entregas são feitas em até dois dias (ocorrendo, muitas vezes, em menos de 24 horas). E os próprios fornecedores fazem a entrega pessoalmente, o que facilita a negociação, acompanhando cada produto levantado e seus respectivos preços.

Para Viana (2006), as quantidades dos fornecedores podem variar, a depender da diversidade de produtos utilizados pela organização. Desta forma, a empresa faz negócios com diversos deles, todos catalogados, como citado no capítulo anterior. Os principais são: Almeida Distribuidora, Dantas, Negrão, Projecta entre outros. A seleção é feita, prioritariamente, por quem tiver o menor prazo de entrega, e não somente pelo que tiver menor preço, mas que tenham preço justo, para que tais benefícios sejam repassados aos clientes.

As faltas de mercadorias são registradas em uma caderneta de forma manual, e é traçado um risco à medida que for realizado cada pedido.

Todo final de ano, a empresa realiza sorteios (como forma de atrair mais vendas e clientes), muitas vezes, patrocinados por seus fornecedores devido a um bom relacionamento entre as partes. Ademais, segundo Schulz (2003), esta relação oportuniza trocas de conhecimentos, sendo um deles o mercadológico, envolvendo a área de vendas, ou mesmo voltados à propaganda e ao marketing, fazendo este relacionamento agregar cada vez mais a organização.

4.3 PORTFÓLIO DOS MATERIAIS COMERCIALIZADOS PELA EMPRESA

Viana (2006) afirma que a área de compras não está associada simplesmente a um pedido qualquer, mas, sim, conhecer seus consumidores locais e seus desejos, cabendo à empresa enxergar estas necessidades para definir um *mix* de produtos adequado para a localidade. A empresa, sabendo disso, sustenta a idealização quanto à disputa com seus concorrentes, em diversidade dos produtos. Desta forma, esta não trabalha apenas com materiais comuns do segmento.

Conexões hidráulicas, materiais elétricos, bacias acopladas, cimento, argamassa, fechaduras, portas, cordas, mangueiras, chuveiros, tintas e ferramentas, tais como, chave de fenda, alicate, martelo, entre outros, são itens básicos com maior capacidade de rotatividade na empresa. Mas flanelas, panela de pressão, frigideiras, vassouras, pregador de roupa, grampeador, aromatizante para ambiente, rateira gruda-rato são materiais com baixa rotatividade, porém são complementares e de baixo custo de capital, e chamam atenção do cliente.

Itens como estes listados acima são uma estratégia da empresa, que busca a venda por impulso por parte dos clientes, fazendo com que eles comprem o produto certo na hora certa. De acordo com Viana (2006), o equilíbrio entre compras e demanda é o ponto-chave para uma boa gestão na organização, pois alguns desses podem não vender, e há outros com data de vencimento.

Devido ao fato de as classes econômicas majoritárias de seus clientes serem D e E, a empresa busca trabalhar com materiais compatíveis com a renda da população, de baixo custo e, conseqüentemente, de menor qualidade, sendo este mais suscetível à quebra ou à troca do produto. Isso representa prejuízo para a empresa, além de descontrole dos estoques, devido à incapacidade no uso do programa por parte dos funcionários.

A empresa é ciente da classificação de seus produtos, porém não há um acompanhamento regular dos fluxos materiais, dificultando um controle mais preciso de seus produtos, mas, ainda assim, há uma classificação por demanda e por perecibilidade.

4.4 GESTÃO DE ESTOQUES: ABORDAGEM DAS ESPECIFICIDADES NA EMPRESA VAREJISTA

Há um armazém na empresa, bem arejado e iluminado. Porém, dispõe-se de um espaço exíguo, motivo pelo qual há uma dificuldade na disposição de seus materiais, tornando-o desorganizado. As mercadorias com defeitos são alocadas em um setor diferente do armazém para uma possível troca com fornecedor.

O armazém é dividido da seguinte maneira: materiais leves e de maior valor sobre prateleiras, como fechaduras, furadeiras e artigos de iluminação. Na Figura 3 a seguir, é possível visualizar como é feito o armazenamento de pequenas mercadorias no armazém.

Figura 3: Armazém com produtos leves e de maior custo



Fonte: Autoria própria (2022).

Percebe-se, na figura, que não há um endereçamento ou forma de identificação das mercadorias no armazém, e parte do produto é aglomerado em caixas, o que dificulta na visualização dos produtos de forma mais imediata. O endereçamento de mercadorias permite uma identificação do material de maneira mais rápida e eficaz, atendendo à demanda adequadamente.

Já argamassas, cimentos, portas e cal e todos os materiais que possuem maior volume e carga são distribuídos em paletes, pois eles possuem maior capacidade de suportar peso e facilitam a movimentação dos itens, sendo esta constante. A Figura 4 permite visualizar como é realizado este armazenamento.

Figura 4: Empilhamento de cimentos em palete



Fonte: Autoria própria, 2022.

Conforme a figura acima, o armazenamento é feito de forma adequada, com empilhamentos dos cimentos formados em blocos, uma carga sobre a outra no palete, colaborando com movimentações mais precisas e descomplicadas, não havendo existência de acidentes de trabalho na empresa. Desta forma, este armazenamento acaba sendo indispensável à rede logística, auxiliando nos processos de recebimento, armazenagem e preparação de pedidos (ALVARENGA E NOVAIS, 2000).

Para este setor de armazenagem, há um responsável. Suas atividades são a disposição adequada dos produtos, assim como a identificação e a movimentação deles, visto que, devido à falta de placas de identificação das mercadorias, este saberá melhor localizá-las.

Não é preestabelecido um estoque máximo ou mínimo, principalmente pela falta de controle dos estoques. De acordo com Paoleschi (2019), o estoque mínimo auxilia na tomada de decisão quanto ao momento certo da compra de reposição, respeitando o armazenamento máximo estabelecido.

Quanto à previsão de demanda, a empresa se atenta à regularidade de consumo de seus clientes, esta que é realizada por intermédio de uma boa observação, que acaba não sendo tão precisa quanto um relatório de vendas, presente no sistema da empresa, porém há uma descontinuidade a esse costume.

Para Viana (2006), desvendar o equilíbrio de compras e demanda é o ponto-chave para uma boa gestão na organização. A empresa compreende apenas aspectos qualitativos, captando períodos sazonais de demanda sobre seus produtos.

Em períodos que sucedem o inverno, a busca por materiais como impermeabilizantes e telhas Brasilit se torna maior que o convencional, assim como também no final de ano, a demanda por materiais para acabamento, como, por exemplo, tinta e massa corrida aumentam.

Sabendo disso, as compras são realizadas previamente e em lotes maiores, a depender do produto. Essas compras são dez vezes maiores que as habituais, porém sem qualquer parâmetro de estoque mínimo ou máximo, mas sim pela experiência de consumo de seus clientes. Para Chiavenato (2005), estas compras com lotes maiores tornam-se mais econômicas, além de garantir rapidez e eficiência ao atender às necessidades dos clientes. Na Figura 5, é possível visualizar a amplitude das compras de materiais de acabamento, como tintas, que ficam presentes no armazém em finais de ano.

Figura 5: Caixas de tintas de saco presentes no armazém



Fonte: Autoria própria (2022).

Percebe-se, pelo montante de produtos, este voltado a essa época do ano, que a empresa compreende a sazonalidade de consumo de seus clientes, porém este também não possui um endereçamento da mercadoria, viabilizando em uma localização tardia. Formas básicas para previsão da demanda do método qualitativo de Rosa (2012) são utilizadas pela empresa, principalmente o painel de consenso, adquirindo informações por parte de seus colaboradores, e analogia histórica, observando o comportamento de consumo.

4.5 FERRAMENTAS OU TÉCNICAS DE CONTROLE NA EMPRESA EM ESTUDO

Há um sistema de automação comercial na empresa, o Cupom Fiscal, que oferece as mais variadas funções, como controle de estoques, cadastro de clientes e fornecedores, diversos relatórios de vendas e produtos e fluxo de caixa, entre outros.

Funções como estas facilitam no gerenciamento dos armazéns, propiciando redução de perdas de produtos, administrando as mais diversas atividades do setor de armazenamento da organização. No entanto, em razão da falta de compreensão do sistema, a empresa não faz uso de todas as suas funções.

Não há exatidão nos estoques da empresa, devido a devoluções de produtos por parte dos clientes, mediante trocas por outros itens ou algum dano ao produto. Tal fato e a incapacidade no uso de algumas funções do programa impedem que

estes produtos estornados voltem aos estoques, gerando um descontrole nele, de tal modo que a falta dos produtos é identificada apenas por meio da observação.

Relatou-se que são realizadas compras inoportunas, como aquisição de produtos já existentes no armazém, culminando em demora ou atraso no fornecimento do produto carecido. Segundo Viana (2006), com o controle dos estoques, identifica-se, com mais clareza, a rotatividade dos produtos em estoque, materiais sem giro ou obsoletos, capital aplicado inoperante.

Há um desuso dos relatórios presentes no sistema em consequência da inexatidão das mercadorias presentes na loja, dificultando nas tomadas de decisões e previsão de demanda de forma assertiva por parte do gestor. A acurácia dos estoques viabiliza dados precisos que agregam na venda do produto, como a disponibilidade, quantidade e características dele. De acordo com Martins e Alt (2004), os estoques têm função reguladora no fluxo dos negócios, sendo esta de extrema importância à organização, indispensável às políticas de logística, permitindo uma maior competitividade no mercado.

Não se utiliza técnica para a manutenção e o controle dos produtos em estoques. Em razão disto, a empresa relatou que há perdas de produtos em razão do vencimento destes. Nesse contexto, segundo Bitencourt (2018), técnicas de controle dos estoques, como o PEPS, devem ser utilizadas em negócios onde as mercadorias vendidas possuem datas de validade, pois permitem que os lotes de produtos mais “velhos” saiam primeiro, a fim de amenizar perdas, comercializando todos os produtos adquiridos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de caso elaborado permitiu perceber que o gerenciamento dos recursos materiais da organização em questão apresenta alguns gargalos, os quais precisam ser acertados, para que os processos desses recursos tornem-se mais fluidos e eficazes. De maneira geral, foi possível identificar que a empresa gera moderadamente bem seus recursos materiais, mesmo com limitações com sistema de estoques e quadro reduzido.

O sistema de controle dos estoques possui diversas funções que atendem às necessidades da empresa, porém muitas dessas funções, que poderiam ser automatizadas, são executadas manualmente, apresentando inexatidão dos estoques, inutilização de relatórios e, conseqüentemente, imprecisões no planejamento de demanda e estoque. Em razão disso, as faltas dos produtos são feitas apenas por meio da observação.

Visando a uma solução para tais questões, foram apresentadas algumas sugestões de melhorias, tal como balanço de estoque, o que permitirá levantar de forma precisa todos os produtos existentes na empresa, contando-os um a um. Além disso, implementação de um novo sistema de controle dos estoques, que, assim como aquele em uso, atenda às necessidades da empresa, mas que seja mais descomplicado ao usuário. Diante disso, sugeriu-se o WMS, ou treinamento dos responsáveis para o uso do sistema já existente, que irá registrar os materiais levantados no balanço de inventário, para que as tarefas manuais, assim como os registros de faltas e busca por materiais faltosos por meio exclusivamente da observação, passem a ser automatizadas. Sugerem-se também acompanhamentos regulares dos relatórios presentes no sistema para facilitar no planejamento da compra e demanda.

Além disso, foi aferida uma falta de organização no armazém, em virtude do não endereçamento de mercadorias que ficam aglomeradas em caixas, apresentando uma dificuldade na identificação do produto em tempo hábil à solicitação do cliente. Também se registraram perdas com produtos por, principalmente, data de validade vencida, situação comum na organização.

Para solucionar esses embaraços, sugeriu-se realizar um endereçamento das mercadorias presentes no armazém, por meio de placas de identificação, separando-os por sua rotatividade e nomeando-os, para que qualquer colaborador

seja capaz de localizar com facilidade o produto solicitado, reduzindo, dessa maneira, a quantidade de movimentos e de tempo. Por fim, a utilização da técnica de controle PEPS, a fim de evitar perda de produtos vencidos. Vale ressaltar que a atenção não deve ser ofertada exclusivamente ao momento em que produto foi contabilizado no sistema, mas, principalmente, a data de validade dele.

Salienta-se a limitação dos resultados obtidos na pesquisa por tratar-se de um estudo de caso. Desta forma, este é voltado a uma única empresa e de um ramo específico, varejista, de material para construção, não se devendo generalizar os resultados. Mas é de se esperar que o presente estudo colabore com outros, pois trouxe processos desde o planejamento dos recursos à armazenagem deles. Dessa forma, recomendam-se novos estudos com um número maior de empresas, as quais podem ser de outro segmento também.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Gustavo Calegaro. **Gestão Estratégica de Suprimento em uma empresa do setor elétrico brasileiro**. 2012. Dissertação (Mestrado em Ciências em Engenharia de Produção) – Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE), Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012.

ALVARENGA, A. C. & NOVAES, A.G. **Logística aplicada: suprimento e distribuição física**. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2000.

BITENCOURT, Claudia. **PEPS, UEPS e Custo médio: o que é e como funciona**. Disponível em: <https://doceru.com/doc/8v5x0vv>. Acesso em: 05 nov. 2022.

CASTIGLIONI, José Antônio de Mattos. **Logística Operacional: guia prático**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2009.

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

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TADEU, H. F. B. (Org.). **Gestão de estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MOREIRA, D.A. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MARTINS, P.G. & ALT, P.R.C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2004.

POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização**. Trad. de Ana Thorell. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques**. 3. ed. São Paulo: Érica, 2019.

HAMILTON, Pozo. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROSA, R. A. **Gestão de operações e logística 1**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012. Disponível em:
<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/401423/1/Gestao%20de%20Operacoes%20e%20Logistica%201%203ed%20GRAFICA.pdf>. Acesso em 21 nov. 2022.

SILVEIRA, D. T.; GERHARDT, T. E. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Rio Grande do Sul: UFRGS, 2009.

VIANA, J.J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM O PROPRIETÁRIO

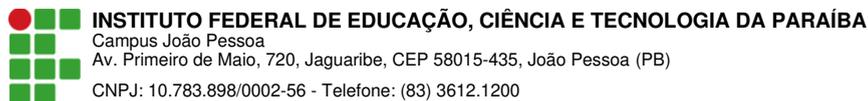
A entrevista tem como objetivo coletar dados referentes ao planejamento de compras, classificação dos materiais e gerenciamento dos estoques, com o fim de atingir os objetivos propostos no presente estudo.

1. Existe um setor de compras, ou uma pessoa específica responsável por realizar as compras? Caso exista, quais características o fizeram delegar essa relevante área da empresa?
2. Como é a relação comprador e fornecedor? Há benefícios? E como é feita a seleção fornecedor?
3. Há alguma forma a classificação dos materiais? Como é feita?
4. Há perdas com produtos? O que ocasiona tais perdas (vencimento, avarias, quebras)?
5. Existe alguma forma de previsão de demanda? De que maneira é realizada? (métodos probabilísticos, ou não probabilísticos, experiência, observação de consumo).
6. Existe algum sistema para o controle dos estoques? Ele atende à necessidade da organização?
7. Há uma exatidão nos estoques presentes na loja?
8. Quais são as ferramentas de controle de estoque?
9. É preestabelecido um estoque máximo e mínimo? Como é feito?
10. Existe alguém responsável pelo almoxarife? Esta pessoa passou por alguma capacitação? Já houve algum acidente de trabalho neste setor?

APÊNDICE 2 – GUIA ORIENTATIVO PARA OBSERVAÇÃO

A observação, realizada pelo próprio investigador, tem o objetivo de identificar como ocorrem os processos no setor de compras e de armazenamento das mercadorias recebidas.

1. Como são realizadas as compras? Presencialmente ou de forma digital?
2. Há um acompanhamento dos fluxos de materiais? Com que frequência isto ocorre?
3. Como são registradas as faltas?
4. De que modo se encontra a instalação do almoxarife? Iluminado? Seco? Amplo?
5. Existe alguma forma de identificação das mercadorias presentes no almoxarife?
6. Há leves e pesados? Existe uma coerência ao estocá-los?
7. Como é dividido o local de armazenagem?



Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Entrega trabalho TCC Francisco Emanuel Remigio dos S. Vieira

Assunto: Entrega trabalho TCC Francisco Emanuel Remigio dos S. Vieira
Assinado por: Francisco Vieira
Tipo do Documento: Anexo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- Francisco Emanuel Remígio dos Santos Vieira, ALUNO (20191460046) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA, em 28/12/2022 07:48:35.

Este documento foi armazenado no SUAP em 28/12/2022. 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: 706948
Código de Autenticação: 5b9385121c

