

GESTÃO DE MATERIAIS E LOGÍSTICA

Dalbosco, Inocência Boita;
Cazella, Carla Fabiana;
Anschau, Barbara Joana;
Hermes, Mariana;
Silva, Marisa Mattes da;
Michelon, Tayná Natalia Seghetto.

Resumo

Cada vez mais a administração de materiais está presente no cotidiano das organizações, grande parte das empresas adotam medidas para reduzir custos, tornar as decisões mais assertivas, e ter mais lucratividade. Para isso, é necessária uma logística bem estruturada, e neste processo, a administração de materiais é fundamental, pois propicia o acompanhamento dos processos desde a aquisição da matéria prima até a entrega do produto final. Este estudo teve como objetivo identificar como é o processo de gestão dos materiais em uma organização, analisando seus métodos e possíveis falhas, assim, sugerindo mudanças e/ou melhorias que possam contribuir com tal processo. Para a ampliação de conhecimentos na prática, foi utilizada a metodologia de observação e entrevistas, que trouxe conhecimentos suficientes para comparações entre o fluxo de trabalho desta empresa e um fluxo estruturado, observou-se que a empresa conduz suas atividades corretamente, utilizado um processo estruturado para a gestão do estoque, garantindo um bom controle, e a otimização de todo o espaço de armazenagem.

Palavras chaves: compras, estoque, tecnologia e armazenamento.

1 INTRODUÇÃO

Para a sobrevivência das empresas no mercado, é necessário que elas mantenham-se em constante atualização, pois o conjunto de tecnologias, processos e logística mal administrada vem tirando do mercado organizações que permanecem estagnadas. A boa administração de materiais torna-se um canal da cadeia de suprimentos da organização, no qual todos os processos se envolvem, desde a compra da matéria-prima para a produção de um bem, como sua armazenagem, destinação às demais áreas de uma empresa e por fim chegar ao cliente.

Assim, este estudo justifica-se tendo em vista a importância de entender o processo logístico da empresa, analisando a gestão dos materiais e identificando falhas, podendo assim orientar para futuras melhorias. Para a coleta de dados utilizou-se os meios de check-list e entrevista, realizados por meio de visita in loco, em seguida, com a obtenção dos dados fez-se à elaboração do diagnóstico empresarial.

O objetivo geral do estudo foi compreender como o processo de gestão de materiais influencia no desempenho e andamento em uma empresa do gênero de comércio atacadista de produtos de higiene, limpeza e conservação domiciliar, evidenciando os processos da organização e constatando os impactos dessa gestão. Para tanto, estabeleceu-se os seguintes objetivos específicos, identificar quais os processos de logística e gestão de materiais são utilizados pela organização, compreender quais as dificuldades encontradas na gestão dos materiais e verificar as estratégias utilizadas pelos gestores nos processos de compra, armazenagem e tecnologia, apontando sugestões de melhorias no processo da gestão de materiais.

2 DESENVOLVIMENTO

2. ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Há alguns anos, a administração de materiais não era conhecida por todos, porém, administradores utilizavam-se de técnicas para compreender qual forma de gestão de materiais era adequada para a sua organização, obtendo assim, maior lucratividade e menor custo.

Segundo Dias (1993 p.11) “os administradores também estão conhecendo que devem coordenar suprimentos, produção, embalagem, transporte, comercialização e finanças em uma atividade de controle global, capaz de apoiar firmemente a cada fase do sistema com um máximo de eficiência e um mínimo de capital investido” assim, é possível compreender que desde 1990 os conceitos para logística vinham atribuindo novas funções e uma nova estrutura a se pensar.

Nas décadas anteriores, pensava-se que era necessário ter um estoque de grande porte nas empresas, pois teriam bastantes suprimentos para a venda, como apresenta Dias (1993 p.11) “a verdade é que o enfoque da administração de materiais está mudando o tradicional (produza estoque e venda) para um conceito mais atualizado, que envolve (definição de mercado, planejamento do produto, apoio logístico)”, assim, entende-se que desde os anos 90 já houve mudanças nos conceitos para a logística, e adquiriram-se novas formas de pensar, e estruturar as organizações.

A administração de materiais é de suma importância na organização, porém precisa estar bem elencada, pois é um processo que compreende desde a compra da matéria prima, a transformação do produto até o cliente final.

Segundo Viana (2000, p. 35) “O objetivo fundamental da Administração de Materiais é determinar quando e quanto adquirir, para repor o estoque, o que a estratégia do abastecimento sempre é acionada pelo usuário à medida que, como consumidor, ele detona o processo”. Com isso identifica-se que o setor de compras abastece todo o processo, sendo assim o capítulo seguinte dará ênfase no assunto.

2.1. COMPRAS

Atualmente a intensa competição e procura por novos mercados entre as organizações, faz com que a área de compras e as formas que utilizam para comprar e estocar mercadorias, matéria prima ou outros materiais, sejam constantemente avaliadas, pois esta atividade está diretamente ligada ao custos e lucros da organização.

O processo de compra passou a ter mais espaço nas organizações após a primeira Guerra Mundial, período no qual o preço dos insumos sofreu grande instabilidade, então, era necessário compreender qual o melhor momento, a melhor forma e quantidade de produtos a ser comprada. (MARTINS, 2005, p.64)

A função compras na organização é de muita importância, pois toda empresa necessita de equipamentos e suprimentos para operar, segundo Dias (1994, p.259) a função compras é “um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas”. A quantidade é um dos principais quesitos a serem observados, visto que muitas empresas compram em grandes quantidades, porém não conseguem administrar o estoque, pois muitos produtos caem de linha rapidamente, resultando em mercadorias paradas e perda de recursos que poderiam ser aplicados em outras áreas.

Pozo (2004, p.170) acrescenta que: “A função de compras é vital para o processo de redução de custos da organização, visto que, com negociações adequadas e inteligentes, o administrador de compras poderá reduzir drasticamente os gastos na aquisição de materiais e produtos necessários ao dia-a-dia da empresa.” Conclui-se assim, que o setor de compras é o qual movimenta toda a organização com os suprimentos necessários, e o responsável pelo setor deve manter-se atento às negociações, buscando produtos e equipamentos que tragam melhor custo benefício para a organização.

A atividade de compras requer um planejamento bem estruturado, é necessário fazer a verificação da real necessidade de aquisição do material ou produto, tendo em vista que compras mal planejadas acarretam em um acúmulo de materiais sem utilização no estoque, o que se torna um custo alto para a organização. O estoque deve conter os materiais e insumos necessários para o bom funcionamento do processo produtivo, sem deixar que materiais acumulem ou fiquem sem utilização durante um longo período,

assim, para melhor compreensão, no item a seguir será abordada a gestão do estoque.

2.2. ESTOQUE

O estoque nas organizações é importante, porém deve-se observar a quantidade, pois o estoque em excesso pode trazer custos altos para a empresa, tanto nos recursos materiais ou nos produtos acabados, portanto Dias (1995 p.19) coloca que "A função da administração de estoques é maximizar o efeito lubrificante no feedback de vendas e o ajuste de planejamento da produção. [...] O objetivo, portanto, é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido em estoques." Salientado que o objetivo não é deixar faltar material no processo de fabricação, e sim garantir o uso eficiente dos meios internos da empresa, além de oferecer um menor risco aos recursos financeiros

Pozo (2004 p.77) coloca que "O administrador deve estabelecer regras e métodos de decisões sobre os itens e suas quantidades em estoque para que o desempenho e o controle de todos os recursos de armazenagem sejam eficientes e possam utilizá-los". O estoque deve atuar como um elemento regulador do fluxo de materiais na empresa para suprir o processo de produção e disponibilizar produtos ao mercado.

Segundo Pozo (2004 p.39) a boa administração de materiais significa coordenar a movimentação de suprimentos com as exigências de produção. Isso significa aplicar o conceito de custos total às atividades de suprimentos logísticos de modo a obter vantagem da contraposição da curva de custos, ou seja, o objetivo maior da administração de materiais é prover o material certo, no local de produção certo, no momento certo e em condição utilizável ao custo mínimo para a plena satisfação do cliente e dos acionistas.

Além do transporte, da manutenção de estoque e do processamento de pedidos, existem outras atividades, como a de embalagem de proteção, armazenagem, manuseio de materiais e manutenção de informações, estes são os princípios da boa administração.

Estoque pode ser classificado em dois modelos segundo Martins, (2005, p. 183 a 197) que são eles, modelo de reposição contínua, modelo de reposição periódica. O modelo de reposição contínua consiste em emitir o pedido de compras, com quantidade igual ao lote econômico, sempre que o nível de estoques atingir o ponto do pedido. O modelo de reposição periódica consiste em emitir os pedidos de compras em lotes em intervalos de tempo fixos, é considerado o modelo de estoque máximo. Com isso não tem como distinguir qual modelo será o melhor para empresa, isso vai variar com o ramo da organização. Mas a escolha do modelo de estoque adequado é importante não só para o pronto atendimento ao cliente como também para a minimização dos custos.

Há alguns anos, o suporte tecnológico para a logística não era presente como atualmente, então o controle de estoque era elaborado manualmente, perdia-se muito tempo, mas para se conseguir um controle total da organização eram as formas que dispunha no momento.

Com toda essa movimentação de estoques precisam de um lugar para ser estocados, mas lembrando de que não é saudável a organização ter grandes estoques, então o próximo assunto a ser tratado será armazenagem, e redução dos custos pelo Just-In-Time.

2.3. ARMAZENAGEM

Armazenagem é o controle dos produtos essenciais da logística, porém cada um trata o armazenamento de uma forma, uns acreditam ser bom ter grandes galpões para armazenagem outros acham isso péssimo, mas toda a empresa adota uma função, e dependendo a função é bom ter grandes estoques e com isso grandes espaços para armazenagem, mas nos dias atuais é preciso levar em consideração a filosofia Just-In-Time.

Segundo Viana (2000, p.169) "Just in time é a produção na quantidade necessária, no momento necessário, para atender à variação de vendas com o mínimo de estoque em produtos acabados, em processo de matéria prima". Mas levando em consideração o que Viana apresentou Pozo (2010, p.70) coloca que "Se as empresas necessitam de materiais importados,

que exijam longos tempos de transportes, descontos em compra de grandes lotes, haverá de se estocar em armazéns para guarda-los". Com isso pode-se identificar com as colocações dos autores que vai depender do ramo de atuação da empresa.

Um exemplo de empresas que precisam estocar os produtos são empresas que trabalham com indústria alimentícia, produtoras de vegetais e frutas enlatadas, são forçadas a ter grandes estoques, pois precisam fazer o máximo de produção durante a safra. E de outra forma existem empresas que nem disponibilizam de armazenagem, que trabalham especificamente por encomendas, ou outras que recebem os produtos de caminhões e dos próprios caminhos já passam para o local de entrega. Sem falar que com a tecnologia surgiram as lojas virtuais que nem sequer necessitam de espaço físico para armazenagem.

Empresas que produzem grandes estoques e armazenam, também elevam seus custos, segundo Pozo (2010, p.72) "Os elevados estoques de matérias-primas, materiais em processo e produtos acabados acrescentam custos operacional ao produto e oneram terrivelmente a empresa." Por conta dos altos custos de armazenagem, empresas que necessitam de grandes armazéns precisam agregar valor aos produtos, para cobrir os gastos.

Por conta de todo o processo de armazenagem os produtos se tornam mais caros, e por conta disso, consumidores estão optando por compras online, pelos valores serem mais acessíveis, pois não obtém gastos com espaço físico, e por conta da tecnologia da atualidade o próximo assunto a ser abordado será a tecnologia de informação aplicada à logística.

2.4. TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO APLICADA À LOGÍSTICA

A tecnologia aliada a logística é uma das melhores aplicabilidades, pois consegue deixar as empresas mais eficientes e competitivas, segundo Rodrigues e Silva, et. al (2007, pg. 284) "a evolução da tecnologia de informação nestes últimos 20 anos possibilitou ampla modificação do modus

operandi de diversas organizações, trazendo impactos positivos sobre o planejamento, a execução e o controle logístico.” E isso proporcionou às empresas executar operações que antes eram inimagináveis.

Antes da chegada da tecnologia, possuía-se uma logística lenta as empresas, tudo se baseava em papel, e um processo pouco confiável, mas com a chegada da tecnologia tudo ficou mais fácil. Logo na inserção das tecnologias, os preços dos equipamentos eram altos, porém depois de algum tempo diminuíram e tornou-se possível que a maioria das empresas adquirirem tais equipamentos.

Segundo Rodrigues e Silva et. Al (2007, pg. 286) “A transferência e o gerenciamento eletrônico de informação proporcionam uma oportunidade de reduzir os custos logísticos mediante sua melhor coordenação. Além disso, permite o aperfeiçoamento do serviço baseando-se principalmente na melhoria da oferta de informação aos clientes.” Com isso a empresa tem um processo confiável, rápido e ágil, podendo oferecer todas as informações em pouco tempo, isso economiza custos, e tem mais lucratividade.

A maioria das empresas de médio e grande porte opta por sistemas de gestão empresarial Enterprise Resource Planning (ERP) que é um software com séries de aplicações voltado para a decisão, mas tem empresas que possuem o ERP, mas não é totalmente integrado, e com isso não tem informações totalmente eficientes. Mas as empresas que possuem o sistema totalmente integrado depois que começam a utilizar reduziram bastante os custos, têm mais facilidade em tomar decisões e sem falar que aumentam a rentabilidade da empresa.

Com toda a tecnologia presenciada nos dias de hoje Martins (2205, p.41) coloca que “Todos os dias são anunciados novos produtos e tecnologias, que incorporam mais facilidades, novos conhecimentos e, principalmente, mais velocidade nas operações.” e aí fica a questão, até que ponto vai chegar, e até que ponto será benéfico para o ser humano, pois em muitas organizações, todo ano são adquiridas máquinas com novas tecnologias que substituem funcionários, isso para a organização é favorável, pois reduz os custos, mas o colaborador acaba prejudicado.

Com isso conclui-se que cada vez mais a tecnologia está se aprimorando, e tomando espaço nas organizações, tornando-se fundamental para o controle assertivo de estoques, e da parte de suprimentos de toda a organização, todas as informações da organização encontra-se em um sistema integrado, assim se tem um poder de confiança maior para tomar decisões ou reduzir custos.

2.5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

2.5.1 Caracterização da empresa Ditec do Brasil

Ditec do Brasil está no mercado desde 2003, em constante evolução. Fornece produtos de higienização profissional e instrumentos de medição, com as melhores marcas do mercado e também possui produtos de fabricação própria, garantindo diferenciais competitivos.

Com a visita a organização, é possível identificar todos os processos, de compras, estoque, armazenagem, e informática na gestão de materiais, e toda a estrutura da organização, com isso a seguir terá a apresentação do caso com todas as informações.

2.5.2 Apresentação do caso

A partir da visita e da análise da gestão dos materiais e logística da empresa, pode-se considerar que a mesma adota um sistema de classificação dos materiais primeiramente por categoria, no qual todos os produtos são organizados e dispostos de acordo com o gênero.

A empresa Ditec do Brasil possuía um estoque bagunçado, os produtos não possuíam códigos, e dispostos incorretamente, causando problemas a organização e perda de tempo. Após identificar este problema os gestores optaram pela metodologia 5S, tal modelo visa aperfeiçoar aspectos como organização, limpeza e padronização, permite desenvolver uma melhoria contínua na destinação de materiais além de melhorar o clima organizacional e aumentar a produtividade. Uma das metodologias usada é 5S, primeiro

passo foi disponibilizar os produtos de acordo com a frequência em que são utilizados.

A armazenagem da empresa é de fácil acesso, separada por tamanho e peso, materiais pesados são dispostos nas prateleiras mais baixas, os leves mais acima, e também por tamanhos para fácil manuseio, a movimentação dos materiais da entrada dos produtos a transformação até a saída, todo o manuseio é realizado manualmente, com carrinhos. A metodologia para o controle dos produtos como citado anteriormente é o 5S.

Eles disponibilizam de um espaço de venda para o cliente final onde vendem produtos para comercialização no bairro, onde a venda não é significativa. E eles investem muito no pós-venda visitando empresas onde já compram produtos da empresa, pensando assim em vender sempre para o mesmo consumidor.

O setor de compras na empresa Ditec é responsável pelo fluxo de materiais, o Gestor 1 relatou que utilizam uma estratégia de compras chamada Conta a Ordem, a qual ocorre importação de mercadorias adquiridas por outra empresa, explicou também que com maioria de seus fornecedores já existem valores fechados e com outros ainda é necessário cotar. A empresa visitada relatou também que já passaram por casos de compras emergenciais, que por conta do frete, ou por ser produtos exportados demora a chegar, mas para isso eles já pedem um prazo mais alongado, para manusear o processo para em o cliente em a empresa saírem perdendo. O processo de escolha de um fornecedor é primeiramente realizado pela demanda, quanto maior é a demanda com aquele fornecedor, maior as chances de fecharem negócio com ele, também costumam fazer visitas a fornecedores que conheceram por indicação, lá eles analisam a amostra do produto e também fazem uma pesquisa de mercado.

2.5.3. Análise do caso e sugestões de melhorias

A empresa de produtos de higiene visitada, Ditec, mostrou atenção em relação a esse processo, a empresa procura manter seu estoque

em dia e organizado, possuem um modelo de gerenciamento de estoque eficaz e que é visível em todos os setores da empresa.

Portanto, levando em consideração todos os aspectos firmados acima, observa-se que o processo de gestão de logística influencia no andamento da organização, é a partir dela que ocorre o abastecimento contínuo de materiais que entram na empresa. A finalidade é gerenciar os investimentos em estoque, pois com um planejamento e controle proveitoso é possível contribuir para a maximização do lucro e o capital investido.

Uma melhoria que poderiam fazer no setor de compras é na escolha de fornecedores, pois ao que se percebe a empresa não costuma visitar um fornecedor novo, seria de grande importância eles realizem essa visita, pois além de transmitirem mais confiança e interesse, também conseguem conhecer de onde vêm os produtos que comercializam.

O gestor comentou sobre como o prazo que eles têm para entregar os produtos é longo, eles poderiam melhorar a logística de transporte para chegar antes ou trabalhar com um estoque mínimo para esses produtos que demoram a chegar, para reduzir esse tempo e aumentar suas vendas pelo diferencial que seria o tempo de entrega de alguns produtos que outras concorrentes demoram a entregar.

Outro ponto que a empresa não investe é em vendas, eles trabalham com o pós-venda que também é importante, mas se trabalhassem com vendedores fora da empresa visitando novos clientes, poderiam aumentar o seu rendimento, e fazendo o estoque girar mais rápido.

A Ditec do Brasil disponibiliza de um espaço para a venda dos produtos para o cliente final, mas a comercialização é fraca e utiliza grande parte de sua estrutura, uma das melhorias teria que ser nesse ponto, para investir no que realmente traz lucratividade para a organização, assim otimizando o espaço podendo investir na venda direta para grandes organizações. E como a empresa investe pouco em divulgação, poucos sabem dos produtos que dispõe para medição e higienização, com o corte dos gastos na venda direta para o cliente final, poderá investir esse dinheiro em marketing vinculando

para grandes organizações, assim focando na venda em grandes quantidades.

3 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo realizar uma análise de gestão de materiais e logística, buscando entender todo o processo, de compra, movimentação de materiais, estoque armazenagem e tecnologia.

Com isso foi possível identificar que a empresa Ditec do Brasil apesar de ser uma empresa que está 15 anos no mercado, tem uma logística de gestão de materiais bem estruturada, ocupando todo o espaço disponível, e o layout da armazenagem dos produtos está bem posicionado.

Conclui-se que apesar de tratar-se de uma empresa de pequeno porte, e fazer pouco tempo das ampliações da empresa, ela está bem organizada. Uma questão que poderiam mudar é pela escolha dos fornecedores, optando por fazer mais cotações e pesquisas de produtos e preços, e investir na venda para grandes organizações,, e para reduzir custos e otimizar o processo utilizando adequadamente o espaço disponível, fechar a loja que tem revenda dos produtos para o cliente final, assim cortando gastos e podendo investir mais na divulgação para grandes organizações, fazendo aumentar as vendas e o estoque girando mais rápido. Assim espera-se que este trabalho auxilie a empresa a fazer melhorias em seu processo de gestão de materiais.

REFERÊNCIAS

- POZO, HAMILTON. Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais. 3ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.
- DIAS, MARCO AURÉLIO P. Administração de Materiais: uma abordagem logística. 4ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 1993.
- FLEURY, P. F. et al. Empresarial: a perspectiva brasileira. 9ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007
- MARTINS, Petrônio Garcia. Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais. São Paulo: Saraiva, 2005.

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

VIANA, João José. Administração de materiais: um enfoque prático, - 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

Sobre o(s) autor(es)

Bárbara Joana Anschau, Bacharelado em Administração, barbaraanschau@hotmail.com.

Mariana Hermes, Bacharelado em Administração, maninha_hermes@hotmail.com.

Marisa Mattes da Silva, Bacharelado em Administração, mattesmari25@gmail.com.

Tayná Natalia Seghetto Michelin, Bacharelado em Administração, taynansmichelon@outlook.com.l