

DIAGNÓSTICO DE GESTÃO DE MATERIAIS DA EMPRESA BRASÃO SUPERMERCADO

Carla Fabiana Cazella;
Inocencia Boita Dalbosco;
Bianca Peretto;
Jaiana Costa Pivetta.

Resumo

A administração de Materiais é bem mais abrangente do que a logística, tendo em vista que trata da movimentação e armazenagem de produtos o que seria apenas um pedaço da administração de materiais. A administração de materiais é responsável pela gestão de todo o processo de abastecimento e movimentação dos recursos utilizados nos processos de produção, administração e entrega final. Este trabalho tem como objetivo investigar a administração de materiais e logística da empresa Supermercado Brasão visando os processos utilizados e os principais impactos dessa gestão para a organização. Foi realizado um estudo de caso exploratório. Foi feita uma visita a empresa onde pode-se observar toda a cadeia logística e de armazenagem. O trabalho é de natureza qualitativa e consiste em um estudo de caso exploratório em um supermercado. Através da visita realizada observou-se que a empresa estudada está a 40 anos no mercado e necessita de algumas melhorias como local correto para determinadas mercadorias e controle de validade dos produtos.

Palavras-chaves: Controle, Administração de Materiais, Armazenagem.

1 INTRODUÇÃO

A administração de materiais é uma área dentro da empresa a qual seu principal objetivo é determinar o que, quando e como adquirir ao menor custo

desde o momento da concepção até seu consumo final. O importante é otimizar o investimento em estoque, aumentando o uso eficiente dos meios de planejamento e controle, minimizando as necessidades de capital de estoque. A logística empresarial trata de todas atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável (POZO; HAMILTON, 2004).

Diante desse contexto, objetiva-se com esse trabalho realizar uma análise da gestão de materiais e logística na empresa Brasão Supermercado destacando a organização deste processo e seus principais impactos dessa gestão. O estudo é caracterizado como uma pesquisa de natureza qualitativa e o procedimento adotado é o estudo de caso descritivo.

A empresa foi selecionada pelas autoras do artigo por ser destaque e referência em seu ramo e pelo seu intenso uso da logística e principalmente necessidade de ter uma boa gestão de armazenagem. Foi realizado no dia 02 de maio de 2016 uma visita a empresa com as turmas de Administração e Administração com linha de formação em Comércio Exterior sendo utilizado como instrumento para coleta de dados, e após a análise dos dados obtidos foi elaborado um diagnóstico da gestão de armazenagem na empresa investigada.

2 DESENVOLVIMENTO

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Segundo Viana, a administração de materiais é um departamento que encarrega-se de cuidar do processo de abastecimento de materiais dentro de uma organização. O objetivo desse setor é planejar, coordenar, dirigir e controlar todas as atividades ligadas à aquisição de produtos para a constituição de estoque, desde sua compra até seu estágio final.

De acordo com Viana, o setor compras está cada vez mais inter-relacionado com a área de materiais, por isso procura-se otimizar números de forma precisa para que a compra seja ideal com o seu consumo, ou seja, por meio de um processo eficiente e eficaz, busca-se encontrar um equilíbrio entre seu estoque e consumo.

Regras, parâmetros e atos operacionais rotineiros são necessários perante algumas atividades para que o sistema funcione como um todo de forma harmônica. Essas atividades são:

Cadastramento: classificação, especificação e codificação de produtos. Gerenciamento de estoque: ato de formação de estoque

Obtenção do material: ato de compras de materiais

Guarda do material: recebimento, armazenagem, conservação e distribuição de materiais.

Na administração de materiais é importante ter elaborada uma estrutura organizacional, a qual determinará cargos, funções e atividades que devem ser exercidas pelas pessoas que trabalham nas organizações. Desta forma, o trabalho fica mais fragmentado, fazendo com que as obrigações, responsabilidades e decisões fiquem claras para colaborador, setor e departamento.

2.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ÁREA DE MATERIAIS

A estrutura organizacional é um elemento chave nas empresas, pois é a partir dela que serão traçadas as estratégias organizacionais bem como a definição de cada departamento e suas respectivas atividades. Uma estrutura bem elaborada permite analisar a empresa como um todo, detectando suas falhas e buscando alcançar uma sincronia perfeita de trabalho.

Conforme Viana, a estrutura organizacional da área de materiais é formada por três elementos:

Gestão: Objetiva o gerenciamento de estoque através de métodos que permitam encontrar o equilíbrio ideal com o consumo, determinando

parâmetros e níveis de reabastecimento bem como o desenho do seu progresso.

Compras: Objetiva a aquisição de produtos e/ou materiais com os melhores preços e prazos, de acordo com as necessidades da empresa e a partir das solicitações dos clientes.

Almoxarifado: Objetiva garantir qualidade e conservação dos produtos adquiridos até seu consumo final em um lugar adequado.

Assim como a estrutura organizacional, a classificação de materiais também é essencial nas organizações. A classificação permite associar produtos por características similares, com o objetivo de racionalizar o controle de materiais em estoque e permitir uma melhor forma de gestão aos administradores.

2.3 CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS.

Segundo Viana, a classificação é um processo de associação por características semelhantes. A classificação deve considerar os seguintes tributos: abrangência, flexibilidade e praticidade.

Conforme Viana, as principais formas de classificação são:

1) Quanto ao tipo de demanda;

1.1) **Materiais de estoque:** São materiais que devem existir no estoque, pois são produtos de alto giro.

1.1.2) Quanto à aplicação:

Materiais produtivos: materiais ligados ao processo produtivo. **Matérias-primas:** insumos básicos que constituem os itens iniciais. **Produtos em fabricação:** materiais em processamento.

Produtos acabados: produtos do estágio final.

Materiais de manutenção: materiais de consumo, de uso repetitivo aplicados na manutenção.

Materiais improdutivos: todo e qualquer produto que não é utilizado na fabricação.

1.1.2) Materiais de consumo geral: materiais de consumo, de uso não repetitivo, aplicados em diversos setores, para fins de manutenção.

1.1.3) Quanto ao valor de consumo anual e/ou Curva de Pareto/ABC:
Materiais A: materiais de grande valor de consumo.

Materiais B: materiais de médio valor de consumo. Materiais C: materiais de baixo valor de consumo.

1.1.4) Quanto à importância operacional:

Material X: material não importante, com possibilidade de uso similar.

Material Y: material de importância média, com ou sem uso similar.

Material Z: material de importância vital, sem similar existente.

1.2) Materiais de não-estoque: são materiais que não precisam ter no estoque, pois sua rotatividade é baixa.

2) Materiais críticos;

Por problemas de obtenção: material importado.

Por razões econômicas: material de elevado valor.

Por problemas de armazenagem e transporte: material perecível. Por problemas de previsão: material com utilização de difícil previsão.

Por razões de segurança: material de alto custo.

3) Quanto à perecibilidade;

Classifica o produto a partir da probabilidade ou não de perecer e/ou de desaparecer suas propriedades físico-químicas. Podem ser classificados em perecíveis ou não perecíveis.

4) Quanto à periculosidade;

Busca identificar materiais que, por suas características físico-químicas possuam incompatibilidade com outros, possam oferecer riscos à segurança dos colaboradores no manuseio do produto.

5) Quanto à possibilidade de fazer ou comprar;

Essa classificação determina quais os produtos que poderão ser fabricados internamente ou comprados.

6) Quanto aos tipos de estocagem;

Estocagem permanente: produto deve sempre existir no almoxarifado.

Estocagem temporária: produtos que ficam no almoxarifado de forma temporária até serem utilizados.

7) Quanto a dificuldade de aquisição;

A dificuldade de obter um material pode decorrer de: escassez no mercado, fabricação especial, sazonalidade, monopólio ou tecnologia exclusiva, logística sofisticada e importações. Podem ser classificados em: fácil e difícil aquisição.

8) Quanto ao mercado fornecedor Mercado nacional.

Mercado estrangeiro.

Materiais em processo de nacionalização.

Após a classificação dos materiais, é necessário codificar esses itens. A codificação é outra ferramenta necessária aos gestores, pois ela melhora a comunicação interna entre os colaboradores, facilitando as atividades e colaborando com números exatos no controle do estoque.

2.4 CODIFICAÇÃO DE MATERIAIS

De acordo com Viana, codificação de materiais é a representação por meio de um conjunto de símbolos que irão traduzir as características dos produtos. O objetivo da codificação é facilitar a comunicação interna nas organizações, evitar duplicidades de itens e contribuir no controle contábil e gerencial dos estoques.

Conforme Viana, o sistema de codificação deve seguir os seguintes critérios: Expansivo: sistema deve ser amplo para a inserção de novos itens.

Preciso: somente um código para cada material. Conciso: mínimo possível de dígitos.

Conveniente: fácil aplicação. Simples: fácil utilização.

Os principais sistemas de codificação são: Alfabético: RM/A

Numérico: 670.000 Alfanumérico: RM/620

Decimal simplificado ou universal: 1.03.001.

A codificação auxilia os gestores nas compras, pois a partir dos códigos dos produtos encontra-se a quantidade de itens que você possui na loja, contribuindo para que tenha um número exato de produtos no estoque. Desta forma, as compras feitas pelos gestores são levadas em consideração pelo estoque.

2.2 COMPRAS

Compras atualmente é considerado um setor estratégico e importante para a empresa, está relacionado ao departamento de material de suprimento que tem por finalidade suprir necessidades, planejar quantitativamente, verificar o recebimento e providenciar o andamento do processo de suprimento. Os aspectos que devem ser levados em consideração na hora da compra, independentemente do tamanho da empresa são, autoridade e registro da compra, registro de preços e registro de fornecedores. Considerando os princípios, os mesmos devem estar alinhados com o objetivo da organização que podem ser, material na especificação, qualidade e quantidade desejadas, melhor preço no mercado e prazo desejado (VIANA, JOÃO JOSÉ, 2000).

A efetivação da compra depende de um sistema eficiente, o qual deve fornecer a qualquer momento as informações necessárias referentes ao andamento dos processos. Para Viana (2000) a compra pode ter dois tipos de modalidades: a compra normal e a compra em emergência. A compra normal possui prazo compatível para obter melhores condições comerciais permitindo ao comprador estabelecer condições ideais para a empresa. A

compra em emergência ocorre na falha da elaboração do planejamento ou no atendimento de necessidade proveniente de problemas operacionais.

É responsabilidade do setor de compras avaliar e cadastrar fornecedores que possuam as atribuições desejadas pelo comprador com o objetivo de averiguar a capacidade e as instalações, classificá-los de acordo com a política de compras vigente e avaliar o desempenho de cada fornecedor. Outras duas responsabilidades do setor de compras é o recebimento, que intermédia as tarefas de compra e pagamento ao fornecedor sendo de sua responsabilidade conferir materiais destinados à empresa e a conferência quantitativa (quantidade declarada pelo fornecedor na Nota Fiscal) e qualitativa (inspeção técnica) (VIANA; JOÃO JOSÉ, 2000).

A partir da compreensão da relevância do setor de compras no processo de gestão de materiais e logística, discute-se a seguir a importância do setor do almoxarifado.

2.3 ALMOXARIFADO

O almoxarifado é o local no qual é destinado a guarda e conservação de materiais, objetivando sua preservação e integridade até o consumo final. Esta é uma área de essencial importância no contexto empresarial, pois um armazenamento debilitado pode afetar gravemente a distribuição de uma empresa, é essencial fazer uma correta gestão dos itens armazenados. Seu principal objetivo é impedir divergências de inventário e perdas de qualquer natureza, além disso assegurar o material adequado, quantidade exata, local correto, normas adequadas, preservação da qualidade, instalações adequadas, recursos de movimentação e distribuição, atendimento eficaz e com rapidez e proteção contra furtos e desperdícios (VIANA; JOÃO JOSÉ, 2000). A seguir organograma funcional de um almoxarifado. Diante dessas considerações, parte-se para análise da área de armazenagem.

2.4 ARMAZANAGEM

Armazenagem, manuseio e controle dos produtos são componentes importantes do sistema logístico. Suas despesas envolvem elevada porcentagem dos custos totais logísticos de uma empresa e tem como seu objetivo principal utilizar o espaço de maneira mais eficiente possível, as instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil dos suprimentos desde o recebimento até a expedição.

As principais atividades em um armazém são o recebimento de material, descarregamento, inspeção e separação, movimentação, picking, segurança, consolidação/quebra/mistura de cargas, unitização ou paletização, expedição, resolução de problemas com documentação e carregamento.

Quanto à decisão da estrutura de armazenagem esta apoiada no tipo de produto, unidade movimentada, mix movimentado, giro dos produtos, veículos e prédio ou layout. As estruturas mais utilizadas na armazenagem são:

- o Empilhamento sobre piso: forma de empilhamento mais simples, um palet é colocado em cima do outro, a partir do chão;
- o Porta Palets: utilizado para armazenar grandes quantidades de produtos através da armazenagem verticalizada;
- o Drive-in: aproveitamento de espaço utilizando corredores frontais, é voltado para cargas não variadas e sem necessidade de alta seletividade e velocidade;
- o Drive-through: alta densidade de armazenagem de cargas iguais, proporcionando ganho volumétrico;
- o Cantilever: árvore metálica, destinado a cargas de grande comprimento;
- o Dinâmica: estocagem para cargas com grande rotatividade;
- o Flowrack de caixas: sistema em que o produto é colocado num plano inclinado com trilhos que possuem rodízios, fazendo com que o produto deslize por gravidade até a outra extremidade onde existe uma contenção (VIANA; JOÃO JOSÉ, 2000).

Nesse sentido, percebe-se a importância da área de armazenagem em uma empresa. Uma vez definido a localização das instalações, outra decisão a ser tomada se refere a tecnologia da informação e comunicação.

2.5 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Conforme relata Viana, João (2000, p. 408), 'Atualmente não se concebe empresa sem gerenciamento mediante os meios informatizados. Os benefícios gerados pela informatização motivaram as consultorias do ramo a desenvolverem e oferecerem uma série de softwares de gerenciamento de estoques, plenamente exeqüíveis e adaptáveis a esses tipos de empresa.'

O propósito básico da informação, dentro do contexto organizacional, de acordo com Oliveira (1998), é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos por meio do uso eficiente dos recursos disponíveis (pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia, dinheiro, além da própria informação). Neste sentido, a teoria da informação considera os problemas e as adequações do seu uso efetivo pelos tomadores de decisão.

As necessidades de informações para pequenas empresas podem ser exemplificadas com base nas funções gerenciais. Assim, as informações necessárias refletem a urgência com que as decisões devem ser tomadas.

3.0 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA EMPRESA BRASÃO SUPERMERCADOS

O Supermercado Brasão atua no ramo alimentício há mais de quatro décadas. Atualmente possui quatro lojas e conta com 602 colaboradores qualificados e capacitados para atender o público. O objetivo principal é criar uma relação de fidelidade com seus clientes, elevando o nível de satisfação desses com produtos nobres e buscando inovações ao máximo no seu âmbito de mercado.

O Supermercado Brasão vem se destacando ao longo de sua história pela variedade de itens e pela qualidade de seus produtos. Também pela inovação na capacitação de seus colaboradores para o mercado de

trabalho, assim como o auxílio para estes, com convênios médicos e em farmácias.

Outro fator importante proporcionado por esta empresa é a garantia de que o trabalho realizado em seu ambiente seja seguro e saudável, conforme a legislação vigente acerca da segurança no trabalho. Participa do Programa Jovem Aprendiz, dando oportunidade para que os adolescentes e jovens ingressem no mercado de trabalho.

A estrutura organizacional é constituída em três departamentos: gestão, compras e almoxarifado. No setor de gestão, a administração é feita por três irmãos- sócios que cuidam da empresa familiar herdada do pai. Esses sócios buscam sempre aperfeiçoar-se, através de conhecimentos administrativos de consultoria, tendências e métodos de mercado, visita a outros países e inserem todas essas novidades a suas empresas.

O Supermercado Brasão possui um sistema inteligente chamado de estoque de emergência, que informa quando a quantidade de determinado produto está baixo. Essa ferramenta possibilita aos compradores uma noção de estoque, já que são 23 mil itens cadastrados no ativo. As compras são realizadas a partir desse método e com cotações de fornecedores.

No almoxarifado, as entregas são todas programadas com horário e dia marcado para cada empresa. Os produtos perecíveis têm preferência na entrega devido a sua preservação e conservação na qualidade do produto aos consumidores. É feita a conferência cega, na qual é utilizado um identificador de códigos, que acaba possibilita ter um controle maior sobre os itens que estão entrando na empresa.

Os produtos são classificados quanto à demanda, de acordo com o seu giro de mercado, se é um produto de alta ou baixa rotatividade. Também temos a classificação quanto a perecibilidade, quando o produto é classificado como perecível a compra é feita semanalmente, pois a validade desses produtos são curtas.

Também temos a classificação quanto à possibilidade de fazer ou comprar, principalmente no setor de padaria, pois é necessário ser feita uma análise do que realmente vale a pena. Observar se é vantajoso comprar

pronto ou fabricar a mercadoria, mas sempre levando em conta a questão da qualidade, para não diminuir padrão qualitativo.

A codificação utilizada é a numérica, na qual utiliza o numeral para a identificação de cada elemento de classificação. A codificação numérica foi escolhida devido a sua facilidade de manuseio e também pelo grande número de materiais que poderão ser codificados, já que em supermercados o número de itens é bem significativo. O Brasão apresenta 23 mil itens ativos, isto é, que estão em estoque.

O recebimento de mercadoria é a primeira etapa do processo, na qual é feita a descarga de mercadorias, que dependendo de sua rotatividade, podem ser fracionadas ou paletizadas. A ajuda de máquinas como empilhadeiras e paleteiras auxiliam para que o processo seja mais rápido. O recebimento de mercadoria do Brasão é feita por quatro conferentes.

Assim que as cargas chegam, elas são desfeitas e fracionadas de acordo com a quantidade pedida. Nesse momento, ocorre o picking que seria a separação e preparação de pedido. A expedição é a saída do produto, já embalado, contendo o endereçamento.

A estrutura de armazenagem utilizada pela empresa é a de porta paletes triplos, pois permite que seja ocupado todo o espaço vertical que a loja possui. Essa estrutura também permite que os paletes sejam encaixados inteiros nela com a ajuda de uma empilhadeira. Assim, a empresa optou por cargas leves embaixo e cargas pesadas em cima.

As tecnologias utilizadas pela empresa são: empilhadeira frontal e transpalete. Os quais são utilizados na intenção de facilitar o trabalho de seus colaboradores e fazer com que as atividades sejam mais rápidas e ágeis. O software de gerenciamento utilizado é o de sistema de controle, de entrada e saída de materiais.

4.0 ANÁLISE DO CASO E SUGESTÕES DE MELHORIA

A análise do caso tem como objetivo destacar pontos relevantes da gestão de materiais e armazenagem utilizada na empresa e propor sugestões de melhoria. Inicialmente apesar de a empresa conseguir realizar a gestão da

armazenagem, principalmente devido à experiência dos responsáveis por esse setor, é possível detectar alguns pontos que podem melhorar esse processo e torná-lo menos custoso para empresa.

O armazém está bem localizado, pois a entrada de mercadorias é pela parte lateral do mercado, local no qual os clientes não possuem acesso. Outro ponto a ser destacado é o layout do armazém, os produtos não possuem local determinado, conforme os produtos vão chegando eles vão sendo alocados sem um local definido. O armazém não possui um sistema o qual determina o melhor local para determinado tipo de produto, a única exigência é que produtos que estão em promoção ou são mais pesados fiquem mais próximos da entrada para o mercado.

A solução para esse problema seria com a utilização do código de barras que já é um sistema utilizado pela empresa a identificação com prazo de validade e localização exata do produto no armazém para que assim que sejam solicitados os produtos, os que possuem datas de vencimento mais próximas sejam distribuídos primeiramente.

Outro importante ponto a ser melhorado na gestão da armazenagem é a utilização de ferramentas de tecnologia da informação para auxiliar no controle dos principais processos de armazenagem na empresa. Está sendo construído um centro de distribuição maior e que acomodará toda a capacidade de armazenagem que está deficiente e reduzida comparando o tamanho do mercado e da necessidade do mesmo. Sendo assim dentro do armazém do mercado facilitará a organização e o espaço se tornará suficiente para acomodar as mercadorias necessárias para atender o mercado no tempo esperado.

Outra sugestão é que fosse implantado um local específico para os materiais de consumo próprio, o ideal seria ter acoplado a padaria um lugar onde os produtos pudessem ser armazenados. Além de facilitar para os colaboradores que trabalham no departamento produtivo, não teria mais passagens dentro do mercado para levar esses itens. E o espaço que sobraria no almoxarifado desses produtos, seria utilizado para outras mercadorias.

3 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo realizar uma análise da gestão de materiais e logística na empresa Supermercado Brasão, destacando a organização deste processo e os principais impactos dessa gestão para toda a organização. Analisando a gestão da armazenagem da empresa, pode-se verificar que apesar de estar estabelecida há 40 anos na cidade, sua área de armazenagem pode ser melhorada.

Dentre os problemas observados, destaca-se a falta de um local definido para cada produto dentro do estoque, pois há um volume considerável de itens, dificultando a coleta e armazenagem para o colaborador. O problema vai ser resolvido com a criação de um centro de distribuição, que está em construção, e que comportará todo o estoque que a empresa necessita.

Pode-se concluir que a empresa pode melhorar em alguns aspectos no seu processo de armazenagem de produtos, para facilitar a separação e maior controle dos pedidos. Espera-se que as sugestões realizadas nessa pesquisa possam auxiliar na melhoria da gestão de armazenagem na empresa investigada. Trabalhos futuros sobre a gestão de armazenagem devem ser realizados, uma vez que esta atividade é responsável por significativa parcela dos custos logísticos de uma empresa.

REFERÊNCIAS

- POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- OLIVEIRA, A. C. Tecnologia de informação: competitividade e políticas públicas. Revista de Administração de Empresas, v. 36, n. 2, p. 34-43, 1996.

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

DIAS, Marco Aurélio P. Administração de Materiais: edição compacta. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

Sobre o(s) autor(es)

Mestre, Professora Carla Fabiana Cazella, carla.cazella@unoesc.edu.br

Mestre, Professora Inocencia Boita Dalbosco, inocencia.dalbosco@unoesc.edu.br

Titulação, vínculo, e-mail