

**DIAGNÓSTICO DA GESTÃO DE MATERIAIS DA EMPRESA GIRARDI**

Carla Fabiana Cazella;  
Inocencia Boita Dalbosco;  
Caroline Angonese;  
Kelly Cristina Machado;  
Mauren Schneider.

**Resumo**

O modelo de gestão de armazenagem de materiais nas empresas é um assunto que cada vez mais ganha atenção na gestão das organizações. O escritor Dias 2010 cita que um método eficiente na hora de estocar matérias-primas, produtos acabados e peças em processamento pode influenciar na qualidade dos produtos, diminuir custos de operação e até acelerar o ritmo de trabalho. O objetivo desta pesquisa é analisar os pontos positivos e negativos da organização e gestão dos materiais de uma empresa que atua no ramo de casa e construção e de que modo esta gestão impacta no funcionamento e crescimento da mesma. A obtenção de informações sobre a empresa e seus métodos foi realizada através de um visita ao local, onde pôde-se observar de perto a maneira de gestão dos seus processos. Após a análise de toda a armazenagem no local, ficou claro que a empresa mesmo sendo bem estruturada e estando há anos no mercado, necessita de algumas alterações no seu modelo de gestão de estoque, como por exemplo a mudança do layout e também a possível adaptação de um showroom na empresa.

Palavras-Chave: diagnóstico, gestão, materiais.

**1 INTRODUÇÃO**

A administração de materiais e logística possui papel importantíssimo no desenvolvimento e competitividade das operações do comércio. Basicamente é o processo que tem como base planejar, organizar, dirigir e controlar todas as etapas e esforços organizacionais, desde o fornecimento na origem de uma mercadoria ou serviço, até o chegar ao consumidor final.

A administração de materiais e uma logística bem organizada fazem toda a diferença quando se trata de empresas que lidam com um grande número de produtos e serviços que necessitam de cuidados especiais. O empresário tem se dado conta do quão importante é buscar essas melhorias e têm dado liberdade para que acadêmicos, consultores e profissionais da área analisem e ajude-os a buscar o que às vezes fica imperceptível ao olho do proprietário. O estudo em questão tem como objetivo observar as formas de armazenagens abordadas em sala e a organização do estoque na empresa, analisando os pontos positivos e negativos da organização de materiais, outrossim, através da visita técnica observar a como é feita a compra dos produtos, a logística, o acompanhamento do pedido até chegar ao seu consumidor final, e com isso identificar melhorias nos quesitos citados. Por ser uma empresa grande, há uma grande demanda e variedade de produtos, enaltecendo a pesquisa em campo.

O diagnóstico gira em torno de estudos teóricos, que analisados na prática podem ser aplicados de forma eficiente para a empresa. Depois da análise e discussão, será possível entregar ao empresário sugestões e melhorias, que podem ou não serem adotadas conforme inicia-se a seguir.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2. ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

A administração de materiais é um tema que vem gerando interesse e sendo tema de estudos nos cenários acadêmico e empresarial. A gestão de estoques, compras, armazenagem e logística, juntas, formam a administração de materiais. (DIAS, Marco Aurélio P., 2010)

Segundo Dias (2004), Cada elemento da administração de materiais deve estar trabalhando em harmonia com os demais, para que não ocorram

falhas na organização, tais como faltas de estoque ou muitas sobras no mesmo, gerando capital imobilizado.

De acordo com Gonçalves (2004), o objetivo da administração de materiais é conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização de recursos financeiros e operacionais das empresas, além de ser também, indiscutível, o impacto da administração de materiais nos custos das organizações.

Segundo Gonçalves (2004), p. 4:

“Uma administração de materiais bem estruturada permite a obtenção de vantagens competitivas por meio da redução de custos, da redução dos investimentos em estoques, das melhorias nas condições de compras mediante negociações com os fornecedores e da satisfação de clientes e consumidores em relação aos produtos oferecidos pela empresa”

A gestão da área de materiais pode trazer à empresa uma vantagem competitiva, pois quando o setor de compras tem bom relacionamento, pode realizar bons preços, ao mesmo tempo que, internamente, a gestão do estoque economiza capital imobilizado e mão de obra no almoxarifado. (DIAS, Marco Aurélio P., 2010)

Segundo Dias (1995), classificar um material é agrupá-lo segundo a sua forma, dimensão, uso, peso, tipo, entre outros. A classificação deve ser feita de modo que não ocorra confusão, ou seja, um produto não pode ser confundido com outro.

Após o entendimento da administração de materiais, apresenta-se a seguir a classificação do setor de materiais.

### 3. CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS

O objetivo da classificação de materiais é estabelecer um processo de identificação, codificação, cadastramento e catalogação dos mesmos. Para compor a nomenclatura de cada item são determinados: nome básico, nome modificador, as características físicas de cada material, a aplicação, embalagem, e as referências comerciais, com o nome ou o código do fabricante. (GONÇALVES, Paulo Sérgio, 2004)

De acordo com Dias (1993), p.198:

“A necessidade de um sistema de classificação é primordial para qualquer Departamento de Materiais, pois sem ela não pode existir um controle eficiente dos estoques, procedimentos de armazenagem adequados e uma operacionalização do almoxarifado de maneira correta”.

Após a classificação, é possível passar para a codificação de materiais. É ela a responsável por representar todas as informações necessárias por meio de números, letras ou ambos, com base em toda a classificação posterior. (DIAS, Marco Aurélio P., 1995)

O sistema numérico ou decimal é o mais utilizado pelas empresas, por oferecer várias combinações simples de serem feitas, englobando, assim, um grande número de materiais diferentes. (DIAS, Marco Aurélio P., 2010)

O sistema de codificação por letras, ou alfabético, está caindo em desuso, por necessitar de várias letras para especificar um material, e por isso, ser de difícil memorização. (DIAS, Marco Aurélio P., 2010)

O sistema alfanumérico combina números e letras e permite codificar um grande número de itens em estoque. Normalmente é dividido em números e classes. (DIAS, Marco Aurélio P., 2010)

Diante da explanação sobre a classificação de materiais, parte-se para o setor de compras.

#### 4. COMPRAS

O departamento de compras de uma empresa, que também é conhecido como a gestão da aquisição possui um papel principalmente estratégico nos negócios atualmente. Cada vez mais as pessoas passaram a perceber a importância deste setor nas empresas, que passou a ser visto não só como um atividade burocrática e de despesas, mas sim como um meio de gerar lucros. (MARTINS E ALT, 2009)

Para Gonsalves (2004), O ato de compra envolve responsabilidade para promover a procura de materiais e serviços, e então supri-los para assim serem utilizados pela empresa. A função de compras requer planejamento e acompanhamento, processos de decisão, pesquisas e seleção das fontes

supridoras dos diversos materiais, acompanhamento para assegurar que o produto será recebido no momento correto e na quantidade desejada, para isso, é necessário que haja coordenação entre os órgãos da empresa.

Segundo LAMBERT, 1998. p.346:

"É fácil perceber que mesmo pequenos ganhos decorrentes de melhor produtividade na função têm grande repercussão no lucro. Por isso e por outros fatores, como a reestruturação pela qual passaram as empresas nos últimos anos, evolução da tecnologia e novos relacionamentos com os fornecedores, cresce cada vez mais a importância de as pessoas que trabalham nesta área estarem muito bem informadas e atualizadas, terem habilidades interpessoais e dinamismo."

Segundo Martins e Alt (2009) a função de compras passa a ser vista como parte do processo de logística das empresas, como integrante da cadeia de suprimentos, ao compras, também compete a observação dos níveis de estoque da empresa, pois apesar da segurança que altos níveis de estoque passam a produção, ele acarreta em um custo de manutenção, gerando despesas e má utilização do espaço. Por outro lado, níveis de estoque muito baixos também são arriscados, onde erros e pequenos detalhes podem atrapalhar uma produção inteira pela falta de material ou matéria-prima.

DIAS, 1993 conclui que no setor de compras os objetivos básicos são:

- a) Obter um fluxo contínuo de suprimentos a fim de atender aos programas de produção;
- b) Coordenar esse fluxo de maneira que seja aplicado um mínimo de investimento que afete a operacionalidade da empresa;
- c) Comprar materiais e insumos aos menores preços, obedecendo padrões de quantidade e qualidade definidos;
- d) Procurar sempre dentro de uma negociação justa e honesta as melhores condições para a empresa, principalmente em condições de pagamento.

O setor de compras de uma empresa deve possuir profissionais capacitados, bem preparados e com talento compatível a função que vão exercer. Com a evolução das tecnologias e surgimento de novas técnicas, cada vez mais o mercado exige executivos com poder de negociação avançado. (GONÇALVES, 2004)

A administração de materiais está interligada em fases que trazem benefícios para a empresa, a seguir, será mostrado como funciona na fase do almoxarifado.

#### 5. ALMOXARIFADO

Para Dias (1995), o almoxarifado é ligado diretamente à movimentação e transporte interno de cargas. Um método adequado de armazenagem é extremamente importante na hora de estocar matéria-prima, peças em processamento e produtos acabados, a organização permite melhorar a qualidade dos produtos e acelerar o ritmo dos trabalhos, além de reduzir acidentes de trabalho, desgaste dos equipamentos de movimentação e diminuição no número de problemas de administração.

Dias (1995) ainda cita que:

“A eficiência de um sistema para estocagem de cargas e o capital necessário dependem da escolha adequada do sistema. Não há, para isso, uma fórmula pré fabricada: O sistema de almoxarifado deve ser adaptado às condições específicas da armazenagem do produto e da organização. Ao lado de fatores diretos intervêm problemas indiretos que podem modificar radicalmente os sistemas e os métodos. O desenvolvimento futuro, por exemplo, é um fator que muitas vezes torna proibitivo o uso de certos métodos atualmente aplicados com sucesso. A pequena flexibilidade de certas máquinas, além de impedir a expansão dos programas da produção, pode torná-los antieconômicos no caso da redução das vendas. Da escolha de um equipamento resultam, às vezes, despesas elevadas de operação, manutenção, reparos, etc”.

Segundo Viana (2006), o setor de almoxarifado tem como principal objetivo realizar a fiel guarda dos materiais necessários no setor produtivo, aguardando a necessidade do uso dos mesmos. A seguir, dar-se-á explicação sobre Armazenagem.

## 6. ARMAZENAGEM

Segundo Dias (1993), não existe uma fórmula pré-fabricada para determinar como será realizada a armazenagem em uma empresa. Dependendo dos casos, é necessário realizar a construção do estoque, para aproveitar o sistema ou equipamento já existente, em outros casos, deve-se considerar as características físicas e químicas do produto manuseado. A quantidade de material movimentada por vez e a frequência com a qual é realizada o transporte, também devem ser considerados na definição de layout e movimentação.

A administração dos depósitos, almoxarifados e centros de distribuição envolvem, em uma visão mais generalista, a gestão do fluxo de entrada, movimentação interna e saída dos materiais, assim, a administração da movimentação física e a gestão da armazenagem estão intimamente relacionadas. (GONÇALVES, Paulo Sérgio, 2004).

A partir disso, a empresa deve realizar a escolha do sistema que será utilizado para gerenciar o estoque e movimentação de interna de mercadorias, como é mostrado a seguir.

## 7. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

A tecnologia da informação é importante e presente na área de automação comercial informatizando e integrando todas as operações de uma empresa com fornecedores, bancos, clientes, entre outros. (GONÇALVES, Paulo Sérgio, 2004).

Segundo Gonçalves, p. 279:

“A utilização das ferramentas da tecnologia da informação, aplicada ao gerenciamento da cadeia de suprimentos foi fator primordial para a operacionalização dos processos e seus gerenciamentos, permitindo, assim,

um melhor acompanhamento da demanda de produtos de acordo com as exigências dos consumidores, que se refletiu em melhorias significativas na programação das compras por parte dos produtores e de grandes atacadista e no abastecimento do mercado varejista".

Após estudos teóricos acerca da administração de materiais, segue os resultados encontrados por meio da visita realizada na empresa Girardi.

## 8. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS DA EMPRESA GIRARDI

Há mais de 30 anos atuando no ramo de fornecimento de materiais de construção, a Girardi Casa e Construção conquistou a confiança dos clientes na cidade de Chapecó - Santa Catarina. A empresa foi fundada no ano de 1985, no endereço Av. Nereu Ramos, nº 138-E, pelos irmãos Jair, Jamir e Eduardo Girardi. A matriz se localiza até hoje no seu endereço de fundação e no ano de 1992, foi inaugurada uma filial no bairro Palmital.

A visita na empresa Girardi Casa e Construção foi realizada na matriz, no dia 25 de abril de 2016. E pôde ser observado que a organização dos materiais é feita de forma simplificada e prática, já que a maioria dos itens fica em exposição, sem a necessidade de grandes estoques.

Na unidade do bairro palmital ficam concentrados os materiais brutos de construção, é desta que partem as entregas de pedidos realizados em ambas as unidades. Na loja localizada no bairro centro também pode-se encontrar cimento, areia e tijolos, mas em menores quantidades.

Apesar de não haver um layout planejado nos depósitos, em ambas as unidades, os materiais maiores e mais pesados ficam localizados próximos à expedição, para facilitar a logística no carregamento dos 5 caminhões responsáveis pelas entregas da empresa na região.

Por se tratar de uma empresa familiar, no qual todos os setores ficam próximos, se torna mais fácil para o setor de comprar acompanhar o nível dos estoques e planejar os próximos recebimentos.

### 8.2 Codificação de Materiais na Empresa

Na empresa são utilizados três tipos de codificação: alfabético, numérico e alfanumérico. Cada grupo de produto é dividido e codificado de acordo com o cadastro no sistema. É utilizado como base o sistema que a empresa utiliza há bastante tempo: O InfoCom. Existem produtos que não são etiquetados por serem produtos brutos. Nesses casos, são apenas cadastrados direto no sistema.

### 8.2.1 Área de Compras

Na área de compras, foi possível identificar por meio da visita que o cuidado com esse setor é relevante. Cada loja tem o setor de compras separado. A maioria dos produtos comprados tem no mínimo 03 cotações de fornecedores e os produtos que há um único fornecedor, o pedido é realizado com um tempo de antecedência maior que os demais, para evitar faltas. Antes do pedido ser realizado, há análise de crédito, aprovação, e então é realizada a entrega.

Na unidade em que realizou-se a visita técnica, foi possível observar toda a área de armazenagem da empresa. O recebimento dos materiais é realizado diretamente no estoque, em um local com espaço suficiente para que os produtos sejam descarregados e conferidos.

A conferência das mercadorias é feita pelo responsável por essa atividade, que recebe o caminhão com o material e realiza a contagem acompanhando pela nota fiscal. É necessário que essa conferência seja realizada com muita atenção para evitar erros possíveis.

O descarregamento é realizado geralmente por quem entrega os produtos ou materiais. Em seguida a movimentação no estoque é realizada, produtos mais pesados são alocados no chão ou em cima de paletes, como cimento, latas e materiais da área de construção, e os produtos mais leves em áreas mais elevadas, porém não há um layout planejado na área de armazenagem, eles são separados por grupos.

A estrutura de armazenagem dos produtos e materiais encontrados na empresa é feita de várias maneiras diferentes. Começando por produtos maiores, estes ficam todos alocados nos fundos da empresa, como exemplo,

latas de tintas, e no estoque produtos destinados à construção, como cimento e areia que ficam sobrepostos no chão ou sob paletes. Pôde-se observar também no estoque canos de pvc, que por serem produtos grandes, porém leves, são estocados no sistema de cantilever.

Grande parte do estoque é exposto no interior da empresa, pelo sistema de flowrack de caixas, todo o estoque existente desses produtos encontra-se separado por item dentro das caixas, onde os clientes possuem total acesso aos mesmos. Estes produtos são peças pequenas, conexões de canos, etc, que são pequenos e de fácil armazenagem.

Após ser concretizada a venda ao cliente, começa o processo de expedição, o vendedor fecha o pedido, busca os produtos que estão estocados dentro da loja para montar o pedido e então se for o caso, passa para o estoque externo onde é separada a mercadoria que está alocada. Após tudo ter sido separado é feita a conferência do pedido para certificar que tudo que foi solicitado está executado corretamente. Somente depois que todos esses processos foram realizados é emitido a nota fiscal do pedido pra que ele possa ser liberado para o carregamento.

### 8.2.3 Estruturas de armazenagem utilizadas

A empresa Girardi Casa e Construção, utiliza de três estruturas de armazenagem, flowrack de caixas, empilhamento sobre piso e cantilever.

No sistema de flowrack de caixas, são armazenados produtos menores e de fácil acesso. Este sistema está presente no interior da loja, os produtos são ao mesmo tempo armazenados e expostos, pois todo estoque daquele material encontra-se nas caixas. Este método foi adotado pois é prático a visualização dos produtos pelos clientes é ampla, além de ser uma forma de estocar peças pequenas em um único lugar.

Quando trata-se de materiais de construção, como sacos de cimento, areia, latas de produtos, tijolos e etc. A empresa optou por empilhá-los sobre o piso, por ser mais fácil. Estes materiais estão alocados logo na entrada do estoque, próximo a porta, pois como apresentam um peso muito grande e a

unidade não possui empilhadeira, isso facilita a atividade de carregamento e saída.

A empresa trabalha com revenda de canos, tubos de pvc e suas conexões. Neste caso as conexões por serem pequenas são armazenadas em flowracks de caixas como citado anteriormente. Os canos e tubos por sua vez por serem compridos ficam agrupados em diferentes níveis em uma estrutura de cantilever, também alocados no estoque da empresa.

## 9. ANÁLISE DO CASO E SUGESTÃO DE MELHORIA

A Girardi Casa e Construção é uma empresa consolidada que atua há muitos anos na cidade de Chapecó-SC, por este motivo, já tem seu público fiel. Por meio da visita foi possível analisar algumas questões que podem ser melhoradas e que ajudaria tanto na parte de armazenagem, quanto para a satisfação do cliente ao entrar na loja. São elas:

a) Ao entrar na loja encontram-se vários tipos de produtos de diferentes áreas, todos alocados em lugares próximos, sem serem separados por setores, assim como muitos produtos que são vendidos, não são do ramo, como produtos alimentícios (canela, vinagre, entre outros). Isso pode confundir a visão do cliente, além de que dificulta o processo de venda em si, uma vez que quando o cliente quer comprar material para um projeto específico, os materiais pertencentes a aquele setor estão em lugares diferentes dentro da loja, dificultando a visão dos produtos juntos e deixando toda experiência de compra no estabelecimento mais demorada, por ter que se locomover para vários lugares dentro da loja para comprar produtos do mesmo segmento. A solução seria realizar um planejamento para a organização dos produtos, de modo que todos os pertencentes ao mesmo setor, (ex: todos os produtos que envolvem acabamentos de banheiro) ficassem em uma determinada seção, perto um do outro.

b) Em sequência da primeira melhoria apresentada, observou-se que seria interessante também realizar a identificação dos segmentos dentro da loja, por meio de placas nos corredores, mostrando que tipo de produto

pode ser encontrado naquele setor, para que assim o cliente possa encontrar o que procura facilmente.

c) Não há nenhum responsável para receber os produtos ou acompanhar os pedidos. Cada vendedor tem a liberdade para receber e entregar os pedidos, o que pode ocasionar alguns erros que poderiam ser evitados. Com um responsável adequado, ajudaria também à área de compras, evitando desperdícios. Além disso, em produtos de construção, conferir o pedido mais de uma vez seria de suma importância para a empresa. E tendo um responsável para esses casos, colaboraria para melhorias dentro da organização.

d) O layout do estoque não é completamente organizado. E por ser uma loja com amplo espaço, o layout poderia ser melhor adaptado para evitar custos e perda de tempo. Assim como na primeira sugestão, com a eliminação dos produtos que não são necessários, os produtos restantes poderiam ser melhor alocados. A ideia de deixar as tintas por último é interessante e com mais estudo ligado a este processo melhorias seriam realizadas rapidamente.

e) Uma melhoria de longo prazo que seria um diferencial para a empresa, é a implantação de um showroom. O showroom facilita muito a compra do cliente, pois permite que ele veja aplicado na prática o produto em que está interessado, além de ser um fator que influencia totalmente o cliente a comprar.

### 3 CONCLUSÃO

O diagnóstico realizado na empresa Girardi Casa e Construção teve com principal objetivo analisar o impacto que uma gestão de materiais planejada tem dentro das empresas, neste caso do ramo de materiais de construção, casa e acabamentos.

Por meio da visita realizada ao local, ficou claro que a empresa é bem estruturada e a administração é realizada de forma coerente, porém o

objetivo principal era focar nessa organização, armazenagem e no layout dos materiais e estoque. A empresa encontra-se no ramo a décadas, porém ainda existem fatores que podem ser melhorados na hora da gestão de materiais. Conforme mostrado nas sugestões de melhoria, o layout de estoque da empresa pode ser melhor planejado, os produtos melhor alocados dentro da loja, conferentes de mercadoria e pedido podem ser implantados no quadro de funcionários e nos planos de longo prazo, a realização de um showroom seria uma ideia a ser pensada, pois traria inúmeros benefícios tanto para o cliente consolidar a compra, como para a empresa expor seus produtos.

A Girardi Casa e Construção, possui pontos fortes, que se estudados e moldados da forma correta, podem trazer de fato melhoria significantes, tanto para área de materiais como para as outras áreas administrativas. Dessa forma observa-se que a área de administração de materiais está ligada diretamente a diversos setores dentro das organizações e que melhorando-a obtêm-se melhora em toda empresa.

## REFERÊNCIAS

- DIAS, Marco Aurélio P., Administração de Materiais: Uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, Marco Aurélio, P., Administração de Materiais: Uma abordagem logística – 4ª Edição, São Paulo: Atlas, 1993.
- GONÇALVES, Paulo Sérgio., Administração de Materiais, Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- DIAS, Marco Aurélio P., Administração de Materiais, São Paulo: Atlas, 1995.
- VIANA, João José, Administração de Materiais: Um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2000.

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