



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA - LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA - FAI
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FELIPE ARAÚJO AGUIAR

**GESTÃO DE ESTOQUE: Uma Análise na Empresa Drogarias
Alvorada no município de Itaituba - PA**

Itaituba-PA

2018

FELIPE ARAÚJO AGUIAR

**GESTÃO DE ESTOQUE: Uma Análise na Empresa Drogarias
Alvorada no município de Itaituba - PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientador: Prof.^a Esp. Elines dos Santos Batista.

Itaituba-PA

2018

FELIPE ARAÚJO AGUIAR

**GESTÃO DE ESTOQUE: Uma Análise na Empresa Drogarias
Alvorada no município de Itaituba - PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientador: Prof.^a Esp. Elines dos Santos Batista

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ Nota: _____

Prof. Dr. Francisco Cláudio de Sousa Silva.

Orientador: _____ Nota: _____

Prof.^a Esp. Elines dos Santos Batista.

Avaliador (a): _____ Nota: _____

PROF. _____

Data: ____ de Março de 2018.

AGRADECIMENTOS

Na conclusão do curso, eu tenho o meu sincero agradecimento a Deus, pois foi ele quem me auxiliou, me dando forças nas horas mais difíceis e quando tudo parecia dar errado, Deus me mostrou o caminho, Agradeço à minha mãe, Sunamita Aguiar e o meu pai Osmarino Aguiar que me inspirarão a ser melhor a cada Dia e a nunca abaixar a cabeça, meus sinceros agradecimentos aos meus amigos, André, Wesley, Fernando, Lukas, por acreditarem e sempre me apoiarem nesse objetivo. À minha irmã Débora, que por muitas vezes me auxiliou, não poderia deixar de agradecer a toda minha família que me incentivou a continuar na batalha.

Agradeço todos os meus mestres, principalmente a professora Elines Santos que fez toda a diferença nesse ano, não medindo esforços na cobrança e nas correções. Ao pessoal da xerox e do financeiro. Enfim a todos o meu muito obrigado.

A arte da administração, não se limita apenas em ser um ótimo gestor, mas também um excelente líder.

Gustavo Santana da Rocha

RESUMO

O referido trabalho apresenta como tema Gestão de Estoque: uma Análise na Empresa Drogarias Alvorada no município de Itaituba-PA. Tendo como objetivo verificar de que maneira a empresa pesquisada controla seu estoque e averiguar as dificuldades enfrentadas na gestão de estoque para empresa, uma vez que um estoque bem gerenciado pode evitar a falta de mercadoria e até perder um cliente, visto que atualmente é caracterizada como uma época de grande competitividade e qualquer que seja o deslize da mal gestão acarretará em declínio da organização. Diante disso teve como questão norteadora: Qual a maior dificuldade para controlar e manter um estoque organizado? A metodologia utilizada no estudo apresenta uma abordagem quanti-qualitativa, com a pesquisa descritiva e exploratória, aplicação de pesquisa de campo e utilização de questionário como instrumento de coleta de dados. Através da pesquisa pode-se verificar que a empresa possui dificuldades em acompanhar seu estoque de maneira correta, na entrevista o gestor relatou que há desperdício de materiais tanto quanto a validade, pois através de seus sistemas não conseguem acompanhar de fato real e físico todo o estoque, pois o sistema utilizado é falho o que causa sérios problemas para essa organização. Percebe-se ainda que não há um acompanhamento correto com sistema para análise e levantamento dos produtos que estão com estoque baixo ou que acabaram e assim o gestor adotou anotações em cadernos que é repassado no final do dia ou mesmo relatado em um grupo que é formado por colaboradores da empresa e gestor via *whatssap* e a administração da empresa.

Palavras-chave: Estoque. Controle. Gestão.

ABSTRACT

This work presents as Inventory Management theme: an Analysis at the Alvorada Drug Company in the municipality of Itaituba-PA. The purpose of this study is to verify how the company surveyed controls its inventory and to investigate the difficulties faced in the management of inventory for the company, since a well managed inventory can avoid the lack of merchandise and even lose a customer, since it is currently characterized as a time of great competitiveness and whatever the slip of the bad management will bring in decline of the organization. Faced with this, it had as a guiding question: What is the greatest difficulty in controlling and maintaining an organized stock? The methodology used in the study presents a quantitative-qualitative approach, with descriptive and exploratory research, application of field research and use of questionnaire as instrument of data collection. Through the research it can be verified that the company has difficulties in tracking its stock correctly, in the interview the manager reported that there is waste of materials as much as the validity, because through their systems they can not follow in fact real and physical all because the system used is flawed which causes serious problems for this organization. It is also noticed that there is not a correct monitoring with system for analysis and survey of the products that are low stock or that they have finished and thus the manager adopted annotations in notebooks that is passed on at the end of the day or even reported in a group that is formed by company employees and manager via whatsapp and company management.

Keywords: Stock. Control. Management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO	11
1.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS	12
1.2 A IMPORTÂNCIA DO ESTOQUE	15
1.2.1 Acuracidade no Estoque	16
1.3 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA	17
1.4 PRINCIPAIS DIFICULDADES NA GESTÃO DE ESTOQUE	18
1.4.1 Incertezas na demanda	21
1.4.2 Abastecimento Eficiente	22
1.5 CLASSIFICAÇÃO ABC	24
2 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM FARMÁCIAS	26
2.1 MERCADO DE MEDICAMENTO	28
2.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TI	31
2.3 GESTÃO DE ESTOQUES NO GERENCIAMENTO LOGÍSTICO	32
3 METODOLOGIA	36
3.1 TIPOS DE ESTUDOS	36
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA	38
3.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES	39
CONCLUSÃO	43
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE	47

INTRODUÇÃO

O estudo aqui apresentado trata-se da monografia de graduação apresentada ao curso de Administração da Faculdade de Itaituba – FAI, como requisito para obtenção do título de Bacharelado em Administração. Tem como tema de pesquisa “Gestão de Estoque: uma Análise na Empresa Drogarias Alvorada no município de Itaituba – PA.

Com o avanço da tecnologia e da globalização no mundo, a evolução das empresas se faz necessária, visto que cada vez mais o mercado está competitivo assim, as empresas precisam ter um diferencial para conquistar e fidelizar seus clientes. O estoque torna-se fundamental para as empresas pois dessa maneira podem se destacar neste mercado competitivo, adquirindo suas metas e fidelizando seus clientes a partir de um controle de estoque organizado, visto que a administração de estoque é extremamente importante para o sistema organizacional, sendo que a empresa disponibilizará mercadoria a pronta entrega assim fazendo o diferencial para atender sua demanda.

O trabalho teve como objetivo verificar de que maneira a empresa pesquisada controla seu estoque e averiguar as dificuldades enfrentadas na gestão de estoque para empresa. Busca o entendimento do papel dos estoques na empresa, bem como o impacto causado pelos estoques, demonstrando como a administração de materiais é fundamental na estratégia da organização, pois controlando os estoques a empresa reduz custos e equilibra as finanças, também o trabalho enfatiza os indicadores de acuracidade que pode ser usado como exemplo auditoria de estoque que mostraria seu número exato quanto ao estoque.

Neste sentido, o presente trabalho busca enfatizar a compreensão da administração de materiais, o controle dos estoques, as consequências causadas pela falta de controle, indicadores de controle e o impacto que causa os estoques na empresa. Diante disso teve como questão norteadora: Qual a maior dificuldade para controlar e manter um estoque organizado? A metodologia utilizada no estudo apresenta uma abordagem quanti-qualitativa, com a pesquisa descritiva e exploratória, aplicação de pesquisa de campo e utilização de questionário como instrumento de coleta de dados.

A monografia está dividida em três capítulos, sendo que o primeiro capítulo vem relatando sobre a evolução histórica da administração, explorando a administração, a abordagem histórica da administração de materiais, a importância do estoque, a administração estratégica e as principais dificuldades na gestão de estoques.

O segundo capítulo aborda a importância da gestão de estoque em farmácias, mercado de medicamento, gestão estratégica de TI e gestão de estoques no gerenciamento logístico.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia, apresentando a caracterização da empresa pesquisada e análise e discussão dos dados pesquisados através da percepção do gestor e percepção dos colaboradores em relação à empresa.

Este estudo está fundamentado nos principais autores Ballou (2006); Chiavenato (2003); Dias (2010); Maximiano (2007) entre outros

1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO

Segundo Maximiano (2003) o princípio da administração vem aparecer pelos onde à demonstração vem a partir de um histórico político, social e econômico, pelo início do século XVIII vem se destacar os artesãos que eram autônomos já de pequenos empreendimentos e que atuavam em escolas e oficinas tornando-se os primeiros administradores.

Portanto a administração se inicia dos primeiros que trabalham com autônomos da época e assim também repassavam seus conhecimentos a outras pessoas que queriam aprender alguma profissão do tipo, ou até mesmo para também produzir.

Para Chiavenato (2003) a administração no passado recebeu contribuições o que a tornou essência para qualquer empresa na modernidade, portanto alguns filósofos e sociólogos como Platão, Sócrates e Aristóteles, escrevem obras que estavam ligadas a administração, relacionada a administração política, porém foi de grande relevância para o desenvolvimento da mesma.

Diante disso a administração ganhava novos preceitos, para que assim ocorressem a sua evolução para que viesse a se tornar o que alcançou na modernidade, sendo de grande relevância para o futuro e desenvolvimento das empresas.

A administração ganhou contribuições que veio influenciar cada vez mais na sua evolução como é o caso dos egípcios que usavam a burocracia administrativa para desenvolverem suas atividades em seu templo, os babilônios que registravam todas as transações do comércio e mantinham o controle, os assírios que continham estoque de mercadorias e transportes, os gregos utilizavam a democracia participativa, tinham planejamento estratégico, eram influenciadores da qualidade e seguiam a ética na administração, e por fim os chineses que ensinaram como planejar, manter suas doutrinas e possuíam as estratégias militares (MAXIMIANO, 2007).

Todas essas contribuições vêm somar com a evolução da administração, sendo que cada uma agrega valor e tem uma relevância diferente para a mesma, como sendo uma forma certa e correta para seguir e principalmente que sem uso vem acontecer para que se alcance os objetivos traçados pelas organizações.

Chiavenato (2003) ainda destaca que administração quer dizer uma direção diante de uma empresa e assim que na mesma se utiliza a subordinação e que seus colaboradores obedeçam e sigam de acordo com as normas que pregam nessa organização.

Para que uma administração ocorra como a empresa planeja é necessário que o administrador realize e pratique a ética diante de todos, e cabe a seus colaboradores a seguirem o que é repassado pelo seu administrador, dessa forma ocorrerá como o que foi planejado.

Diante da administração as pessoas exercem tal função com a finalidade de alcançar seus objetivos ou até mesmo de um grupo, de fato administrar requer que planeje e execute estratégias que sejam importantes para as tomadas de decisões diante de qualquer situação, a qualidade em produtos e serviços vem ser uma dessas estratégias. E por isso pelo século XX, as empresas tem uma visão diferenciada, onde cada vez mais se aperfeiçoe para que estejam a procura de produtos e mercadorias que atendam as necessidades da clientela, tornando-se assim um diferencial e passando a frente de seus concorrentes (MAXIMIANO, 2007).

Com a administração cada vez mais em sua evolução, as empresas notam que para se notarem diferenciadas no mercado, precisam investir em seus produtos e que ofereçam qualidades para os consumidores que são de fato os principais aliados de uma empresa.

Para Chiavenato (2003) com a evolução no mercado e uma aliada a ferramenta da tecnologia da informação, que vem consigo influenciar na melhoria da administração em todos os fatores de uma empresa. E para que essas empresas possam cada vez mais crescer precisam de seus colaboradores que são pessoas preparadas para desenvolverem funções e serviços em troca de gratificação conforme sua qualidade e especialização e que se adaptam cada vez mais rápido a essas evoluções do mercado.

A empresa cada vez mais para seu crescimento utiliza ferramentas que auxiliem nas melhorias, mas todas elas necessitam de colaboradores preparados e que tendem a influenciar no seu desenvolvimento no mercado, é uma forma de competitividade que as mesmas precisam, tendo como objetivo alcançar as necessidades de seus clientes.

1.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

A administração de materiais passa por um processo que acompanha desde a Revolução Industrial, onde pela evolução e globalização do mundo passa por diversas transformações no meio social, econômico e tecnológico. Mesmo que a administração de materiais tenha sido usada desde sempre, mas ela só veio ser evidenciada melhor há uns dois séculos atrás e assim tem sido um grande diferencial para as empresas com o seu uso (SILVA, 1981).

De fato em outros tempos a administração de materiais já era utilizada, mas somente a algum tempo, vem sendo usada e assim sendo cada vez mais explorado diante de sua relevância para as empresas e principalmente por sua melhor condição para as organizações.

Segundo Viana (2002) relata que a administração de materiais vem influenciar principalmente na parte de estoque que destacam qual a melhor hora de repor produtos e mercadorias que o mesmo necessita, de acordo com as necessidades que cada empresa tem diante de sua movimentação.

Portanto a administração de materiais ajuda que as empresas possam analisar as melhores formas de não deixar seu estoque zerado, e que podem programar para não faltar e perder seu cliente para a concorrência, sendo um destaque no mercado.

Todo o processo utilizado na Administração de Materiais define-se pelas atividades desenvolvidas na organização, onde é destinada a suprir as necessidades, e, porém está ligada a todo o processo que vem desde a hora da compra até o final da entrega, onde de fato é realizada toda uma interface de contribuição do fornecedor para a empresa solicitante (CHIAVENATO, 2003).

Portanto, a administração de materiais deve estar sempre atenta as evidências de baixa de estoque que possam influenciar de forma negativa para a empresa com sua falta, sendo de grande relevância que o gestor procure sempre obter informações que o ajude na tomada de decisões.

Para que uma empresa tenha uma melhor administração de materiais é necessário que a mesma procure evidenciar fornecedores que possam ajudar na sua organização, e diante disso deve seguir cinco importantes elementos que são fundamentais como a qualidade do material que será vendido ou mesmo para uma produção, que seja solicitada a quantidade necessária para não ocorrer faltas, quanto ao prazo de entrega informações seguras para que não seja pego de surpresa,

o preço mais acessível para a empresa e por fim as condições de pagamento que os fornecedores dão a seus clientes (COSTIN, 2010).

É necessário que as empresas levanten estratégias para que possam cumprir certas necessidades, onde essas são de uma influencia maior, como procurar preços melhores de seus produtos e principalmente negociações que ajude a empresa em seus pagamentos.

Para Martins (2005) afirma ainda que a administração de materiais é o setor que representa toda e qualquer relação com o estoque, onde a mesma demonstra de fato e verídico faltas ou não de produtos necessários para cada setor, e assim que existe uma sequencia para todo o processo que vai desde o contato com o fornecedor até a armazenagem do produto na empresa e repassado ao consumidor final.

Já Arnold (2008) frisa que para que as empresas possam ter melhores resultados é necessário que obedeçam todo o processo e procurar sempre por diminuir seus custos diante de produtos e mercadorias para se abastecer o estoque, e portanto, a administração de materiais é responsável por essa melhoria.

Quando as empresas realizam suas compras através da administração de materiais, o setor já tem em mãos todo o levantamento de fornecedores e valores que sejam agregados aos custos que procuram sempre ser menor, o que possibilita a empresa de oferecer um produto mais viável para seus consumidores.

As empresas sempre buscam por produtos que tenham boa qualidade e que possam com obtenção de seus fornecedores preços mais baixos, e assim alcançar seus objetivos e metas oferecendo produtos de qualidades e preços acessíveis para atender as necessidades desses consumidores (BATISTA; MALDONADO, 2008).

Segundo Arnold (2008), as empresas com uma boa administração de materiais deve conter um almoxarifado, onde são alocados produtos e mercadorias que atendam as necessidades de sua clientela, e ainda nesse setor deve ter três diferenciadas funções como oferecimento pontual no atendimento, organizar o estoque de forma que os medicamentos possam ser achados rapidamente, diminuir ao máximo qualquer esforço na hora da procura.

Diante dos fatos é necessário que as empresas procurem por melhorias em seus estoques que possam ajudar na hora da entrega ou até mesmo para que a venda seja realizada mais rápida, evitando que os clientes esperem por varias horas até que o colaborador encontre o produto pedido. Porém, a administração de

materiais é necessária em qualquer empreendimento sendo de forma relevante seu uso para que acompanhe todo o processo que a organização necessite utilizar os processos necessários que auxiliem no seu desenvolvimento como gestão e eficácia no seu trabalho.

1.2 A IMPORTÂNCIA DO ESTOQUE

Segundo Ballou (2006), define a estoque como sendo o local que armazena produtos e mercadorias e que influencia de forma direta nas empresas, que procuram não deixar faltar e assim que através de avaliações, inventários que demonstrem o físico ao de um programa gerenciado pelo setor responsável da organização. Através de seu estoque as empresas conseguem gerenciar e assim economizar custos diante dos produtos armazenados e que os produtos no estoque fazem com que a empresa perca espaço e acumule valores.

O estoque vem ser uma estratégia para a empresa a fim de repassar aos clientes assim que a necessidade acontecer, mas que através de fornecedores viáveis, as empresas possam repassar a seus clientes produtos mais baixas. Portanto as organizações usam o estoque, mas que precisam ter sempre a contagem física para que possam comparar com o sistema e não errar.

Os Estoques têm a função de se desenvolver como regulador no fluxo de negócios. Como a velocidade com que as mercadorias são recebidas, unidades recebidas por unidade de tempo entradas é usualmente diferente da velocidade com que são utilizadas unidades consumidas por unidade de tempo ou saídas, há a necessidade de um estoque. (MARTINS; CAMPOS, 2003, p.134).

As empresas ao realizarem novas compras para repor seus estoques devem analisar todo o processo principalmente os espaços de tempo na entrega o que influencia de forma total para as empresas, pois com a demora agrega valores negativos com a necessidade diante do mercado.

O grande objetivo das empresas é a diminuição dos valores investidos no estoque, pois as organizações necessitam dos estoques para alavancar suas vendas, porém é importante o equilíbrio e assim que não fique cheio o estoque sem saída e nem que fique sem (DIAS, 1993).

Os gestores são um fator importante na empresa, pois são os que acompanham diretamente o estoque e assim ele analisa se no estoque é necessário

um produto conter altas quantidades, que de fato é um diferencial ser seu estoque controlado e assim assume o grau da responsabilidade diante do estoque. Portanto, o estoque está com um fator estratégico que possibilita estar preparado (CHOPRA; MEINDL, 2003).

O acompanhamento diário dos responsáveis pelos estoques ou administração de materiais deve ter uma ampla visão diante do mesmo, pois através deles a empresa procura ter diferencial no mercado e está preparado para suas vendas, ou até mesmo ter grandes valores no estoque e suas vendas sejam mais baixas, isso agrega valor negativo para a empresa.

Diante do estoque existem conflitos que dentro da empresa tem seus diferenciais como no setor comercial é visto que com um grande estoque em produtos e mercadorias faz-se necessários, já diante do setor financeiro é um risco e que quanto menor for diminuir o capital investido melhor. Portanto as empresas devem realizar levantamentos que sejam importantes e que necessitam diretamente de tais produtos. (DIAS, 1993).

O setor de administração de materiais deve por em seus sistemas e estratégias que evidencie até que ponto pode ser ficar abaixo, já será uma alerta para que se realizem novas compras com o intuito de repor. Pois ao controlar o estoque tudo está interligado o que deve somar a todo ele armazenagem, deslocamentos dos mesmos e assim a melhor forma é separar por necessidades e outra questão importante é a necessidade de retirar os produtos com defeitos. (DIAS, 1993).

Os setores responsáveis pelo estoque devem realizar levantamentos e através de relatórios analisarem. Uma forma estratégica é colocar um valor que quando chegue a ele alerte através do sistema que o mesmo necessite de novas reposições, outro fator importante é a retirada de produtos defeituosos.

1.2.1 Acuracidade no Estoque

Segundo Ballou (2006) a acuracidade no estoque afirma seus valores evidenciados com o estoque físico, é uma forma positiva de não obter erros diante desse estoque. Portanto a acuracidade demonstra o erro mínimo, pois indica a qualidade de dados repassados pelo sistema.

Essa estratégia através da acuracidade é de grande relevância para as empresas, para que se afirmem as necessidades diante de seu estoque, pois ele demonstra diretamente a ocorrência de erros ou não do controle contábil, afirmando-se o controle informatizado do físico.

Para Ritzaman e Krajewski (2004) e que para os sistemas de acuracidade ter mais segurança e confiabilidade é necessário que se ponha pessoas de confiança e em número menor, para ter acesso a esses dados para que não ocorram reconfigurações no sistema ou até mesmo desfalques por colaboradores sem ética.

Essas informações são necessárias, mas deve haver preocupações, pois se forem fornecidas a pessoas que não possuem boas índoles, podem usar o sistema para realizarem roubos dentro da empresa, e assim só será descoberto através de uma investigação minuciosa.

1.3 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Para Porter (1999) descreve que a estratégia tem uma variação de conceitos que integram teorias e abordagem de acordo com a sua necessidade de aplicação ou até mesmo pela sua evolução no mercado. Onde são vistas que a estratégia influencia qualquer preceito na empresa como sua política, os objetivos traçados, metas que devem ser alcançadas.

Portanto as empresas utilizam esse tipo de administração estratégica como mais um ferramenta influenciadora no seu desenvolvimento no mercado, onde a competição diante de seus concorrentes é a grande corrida no mesmo, diante de suas políticas.

Meirelles e Gonçalves (2001) relacionam a administração estratégica de forma de mudanças competitivas que são usadas por seus gestores administrativos como estratégia para melhor desempenho da empresa, com a finalidade alcançar a satisfação de sua clientela e principalmente em oferecer produtos de qualidades.

A utilização da administração estratégica vem ser um diferencial na empresa onde são utilizados métodos e melhorias em produtos com melhores qualidades e assim conquistar seus clientes que se tornem fieis. A estratégia deve ser realizada por seu administrador com um planejamento.

As empresas desde sua abertura traçam objetivos de acordo com suas missões e valores e que através deles se destaquem no mercado como um

competitivo no seu desenvolvimento e isso ocorrem pelos planejamentos bem elaborados. (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2006).

Segundo Lodi (1999) no mundo empresarial a administração estratégica, vem se destacando aos poucos, sendo que é tardio seu surgimento na administração pelos graduandos da área. Porém no final do século passado veio se encaixar tornando-se um diferencial quanto a sua existência para as empresas, onde demonstra uma diversificação oferecendo oportunidades no crescimento da empresa.

A mesma vem se integrar ao planejamento estratégico e assim torna-se uma principal ferramenta, podendo ser parceiro de uma empresa diante de seus pontos fortes e o ajudando nos fracos realizando novas estratégias para a solução desses pontos (MEIRELLES; GONCALVES, 2001).

Portanto diante disso é notório que as empresas usam a administração estratégica como uma forma de execução da tomada de decisões que influencia nas melhorias, de pontos fracos e soma mais ainda nos pontos fortes, porém é de relevância pelo alcance dos seus objetivos traçados.

Chandler (1962), em estudos de organizações americanas, pregou a divisão da administração da organização em: operações de gerenciamento de atividades de curto prazo, específicas de uma área funcional e rotineira; e estratégias de gerenciamento a longo prazo de atividades que abrangem a organização como um todo. Distingue-se o nível operacional do estratégico em função do tempo, o operacional é identificado com o cotidiano e o curto prazo, enquanto o nível estratégico é associado ao médio e longo prazo.

1.4 PRINCIPAIS DIFICULDADES NA GESTÃO DE ESTOQUE

Segundo Pozo (2008) a gestão de estoques não é somente ao ter que controlar o mesmo, mas sim que realize melhorias quanto a quantidade expressiva de valores físicos contidos nesse estoque, devem desempenhar mais conhecimento diante do que representa o estoque para as necessidades da organização de que forma acarretará negativamente. É notório e verdadeiro que sem o estoque a empresa não se desenvolverá, pois ela é uma ligação direta da organização ao mercado, portanto a gestão de estoques realiza planejamentos que tende a todo tempo diminuir os custos altíssimos que o mesmo possui (DIAS, 2010).

Os principais fatores que influenciam na grande briga por um melhor desempenho do estoque estão ligados a seus valores que são investidos tanto para mantê-los, como para chegar a faltar, tendo uma ligação entre essas duas partes e assim o equilíbrio deve ser mantido por seu gestor.

Pozo (2008) ainda destaca que o estoque traz sim grandes valores a empresa tendo que se torna-se vigilantes quanto ao seus valores físicos, mas que também devem pesar diante da administração de materiais toda a falta que fará, como é o caso da empresa está com o estoque em reserva e realizar uma nova compra, somando os dias da entrega essa organização corre o risco de negativar seu estoque e assim não poder repassar a seus clientes.

Para Martins e Alt (2009) que o gestor deve tomar suas decisões no momento certo para que assim realize novas compras, assim que analise estiver totalmente evidenciada por relatórios, deverá verificar diante de seu processo as desvantagens de sua empresa ser no interior de uma cidade e assim o produto tem mais tempo e demora a sua entrega. De fato uma das grandes preocupações dos gestores das empresas é quanto ao distanciamento de seus empreendimentos dos fornecedores que influencia totalmente para seu desempenho, portanto essa é umas das maneiras de se manter um estoque elevados fisicamente e assim se agrega os custos.

Ainda para Dias (2010) é de relevância que as empresas tenham somente um setor que seja responsável pelo estoque e sua administração, e diante disso o gestor desse setor tomará decisões conforme a política da empresa. E assim o gestor não se preocupa em avaliar seu estoque as vendas, mas de relacionamento dos fluxos evidenciados pelo mesmo.

Portanto as empresas devem analisar, pois o estoque é o principal aliado de se manter no mercado e isso o torna diferenciado, mas é necessário que a mesma procure por ferramentas que o auxilie diante dos fatos, como é o caso dos inventários que são precisos e trazem bastante benefícios por ser um sistema eficiente e de avaliação minuciosa.

Biazzi (2002, p. 35) destaca alguns problemas enfrentados na gestão do estoque, comuns no processo de produção em uma organização, ou pelo serviço prestado pelas mesmas: incertezas na demanda, no suprimento e no ressuprimento; a falta de coordenação entre as fases de um processo produtivo; erros de previsão; as economias de escala no transporte de suprimentos; especulações. Estas serão conceituadas uma a uma a seguir.

•Incertezas na demanda, no suprimento e no ressuprimento. O estudo da incerteza associada às cadeias de suprimentos começa a partir da descrição do mesmo, sua percepção e por que o conhecimento associado ao uso de tecnologias, sistemas de informação e gerenciamento de modelos matemáticos pode ser fundamental para seu tratamento. É comum que os termos risco e incerteza sejam usados indistintamente para se referir a uma condição desconhecida de um evento futuro. O risco é uma função dos resultados e da sua probabilidade, razão pela qual pode ser estimada. Já ao contrário, a incerteza ocorre quando o resultado de um evento ou a probabilidade de sua ocorrência não podem ser estimados (GARCIA *et al.*, 2006).

•A falta de coordenação entre as fases de um processo produtivo. Além do fato de que os estoques excessivos são onerosos, também há inventários insuficientes, porque os clientes podem se dirigir aos concorrentes se os produtos não estiverem disponíveis quando são exigidos e, assim, o negócio está perdido. O gerenciamento de estoque requer coordenação entre os departamentos de vendas, compras, produção e finanças; A falta de coordenação pode levar a uma falha financeira. (DAHER; SILVA; FONSECA, 2006).

•Erros de previsão. A demanda não pode ser prevista com certeza. É preciso certa quantidade de tempo para transformar um produto de tal forma que possa ser vendido. Fundamentalmente, os estoques acabam sendo descompensados, os produtos com menos movimento são deixados em estoque, o que gera um custo importante obsoleto. Outro erro é a falta de previsão e planejamento. Não há previsão de vendas, trabalha-se com dados históricos, mas precisa ficar claro que o que aconteceu há um ano não precisa acontecer novamente. Talvez o terceiro erro seja a falta de controle, o monitoramento dos indicadores, a seguir estabelecendo continuamente linhas de melhoria (WANKE, 2005).

•As economias de escala no transporte de suprimentos. É aceito que, em certas indústrias, à medida que a escala de produção aumenta, a produtividade aumenta, o que se reflete em menores custos produtivos médios e marginais à medida que a produção aumenta. Mas a produção em larga escala, que pode ocorrer internamente (na própria empresa) ou externamente (o que gera uma indústria como um todo) requer necessariamente um grande mercado proporcional. Assim, os países pequenos, por população ou por baixa renda per capita, não conseguem

produzir bens sujeitos a este tipo de produção, em comparação com as grandes dimensões ou altos níveis de renda (BOWERSOX *et al.*, 2013).

•Especulações. Às vezes, as empresas compram e armazenam mais do que o habitual para aproveitar os preços baixos, quando se imagina que esses preços não permanecerão no futuro. É também o caso do estoque que constitui para atender a demanda de produtos de venda sazonais (produtos de temporada) (WANKE, 2005).

Porém o setor responsável pelo estoque deve sempre ser cauteloso na tomada de decisões principalmente diante de novas aquisições e diante de um descuido de ocorrer faltas, pois qualquer um dos dois interfere de fato para a empresa.

1.4.1 Incertezas na demanda

Atualmente muitas empresas ainda não estão preparadas para fornecer ou para comprar. Não possuem *know-how*, ou seja, habilidade adquirida pela experiência, saber prático, da cadeia de abastecimento e o direcionamento que a demanda impõe, não se fala mais em pedir, transportar e receber, fala-se em logística em cadeia de suprimento que vai do fornecedor primário até o cliente final. Portanto a organização que não entender o processo está fora de mercado e nesse processo, a falta de conhecimento de mercado, da concorrência, dos clientes e do negócio, é fatal para sincronização entre a demanda e o abastecimento (SLACK, 2002).

Mesmo de posse de ferramentas que auxiliem no planejamento da demanda, fornecendo informações, as oscilações de consumo são difíceis de prever. Essas flutuações ocorrem devido a muitas razões, sejam por ações de marketing, por meio de promoções ou descontos especiais. A falta de balanceamento, seja ele por falta ou por excesso, leva a custos adicionais nos estoques e para organização em geral. Quando a cadeia de abastecimento não tem capacidade de fazer as entregas dentro dos prazos estabelecidos por clientes, isso gera custos com a criação de estoques e outros custos extras necessários para suportar as atividades nos processos intermediários. “Portanto, um balanceamento entre estoques e níveis de serviço assume um papel de relevância nas decisões estratégicas de qualquer organização”, (NIGRO; GOMES, 2006, p. 2).

Essa afirmação é notada para qualquer organização, independentemente do segmento de mercado em que se atua, onde se deve realizar uma análise sobre como as incertezas da demanda formam os estoques, nesse caso os estoques de segurança. Impactos causados no estoque de segurança devido ao erro de previsão da demanda

Segundo Ballou (2006) cita como exemplo, uma empresa com dois produtos: produto A, um lançamento e, portanto, no início de seu ciclo de vida, e um produto B, este na fase de maturidade do seu ciclo de vida. É fato certo que, pela falta de histórico, a previsão de demanda do produto A esteja sujeita a uma incerteza muito maior do que o produto B, que, além de possuir longo histórico de dados, encontra-se numa fase do ciclo de vida muito mais estável que a fase de lançamento onde está o produto A.

Os estoques de segurança existem por causa das incertezas da demanda e do *lead time*, ou seja, tempo entre o momento do pedido do cliente até a chegada do produto no mesmo, de fornecimento. Segundo Ballou (2001), se a demanda fosse determinística e a reposição fosse instantânea, não haveria a necessidade desse tipo de estoque.

De acordo com Novaes (2006), uma alternativa para reduzir estas incertezas é o tempo de segurança que é aplicável quando se tem uma previsão bem acurada, variando apenas o *lead time*. Entretanto, flutuações da demanda durante o *lead time* diminuem sua atratividade por considerar a demanda constante.

1.4.2 Abastecimento Eficiente

A correta ordem e administração de estoques é um dos principais fatores que afetam o desempenho das empresas e os lucros obtidos. Portanto, é de vital importância que as empresas tenham um inventário bem gerenciado e controlado. O foco nesta área deve ser manter um ótimo nível para não gerar custos desnecessários.

Para Infante e Santos (2007) indicam que o modelo de Cadeia de Distribuição aplicado a um Hospital por exemplo, por sua característica de serviço, não é tradicionalmente citado nos textos acadêmicos. Razão pela qual, se busca desenhar um sistema de abastecimento que melhore a disponibilidade de insumos médicos em um Hospital cuja realidade se reconhece uma situação crítica, devido a uma

ineficiente gestão de materiais somada a uma importante lei que impede a compra de insumos diretamente.

Define-se como sistema de abastecimento todo o processo desde a compra de insumos até a entrega aos pacientes. No caso de um hospital, o sistema de abastecimento inclui compra, estoque, e os diferentes serviços médicos, sendo observada uma grande deficiência, a falta de coordenação e troca de informação entre os diferentes serviços médicos. Por exemplo, se 70% dos pacientes têm agendado com um tratamento determinado, esta informação não se utiliza para a compra de insumos médicos (INFANTE; SANTOS, 2007).

Um segundo grande problema é que:

[...] o hospital não controla os diferentes serviços, isto é, não existe um controle de estoque nos serviços médicos; também não existe um controle da utilização dos insumos e, a solução para o hospital passa por ter um sistema de informação centralizado e um almoxarifado central que funcione como um centro de distribuição para os diferentes serviços (BONACIM; ARAUJO, 2010, p. 9),

Finalmente, uma avaliação econômica pode permitir quantificar a economia esperada que o hospital possa obter se conseguir agrupar com sucesso as recomendações, embora existam riscos e dificuldades, para poder consolidar as recomendações, os benefícios que se esperam são o suficientemente grandes que justificam correr tal risco (CHOPRA; MEINDL, 2003).

Segundo Wanke (2000) na gestão de estoque em uma farmácia ou até mesmo hospital, precisam de uma organização diferente, pois ao ser solicitado é necessário para que saiba de que fato e para que o produto, dessa forma o setor responsável deve promover estratégias que os auxilie.

Para Costin (2010) que se obtenha uma boa gestão é necessária que a empresa realize diversos fatores que auxiliem nos seus pedidos, uma das formas é realizar o pedido conforme a necessidade da clientela, pois há produtos que saem com frequência e outros que são menos utilizados.

Contudo, os profissionais médicos muitas vezes se opõem à padronização de medicamentos, em função de interesses pessoais, sem a preocupação com a gestão dos custos hospitalares, o que influencia na falta de medicamentos que muitas vezes são necessários para qualquer situação (NOVAES, 2006).

Porém é notório que estoques de empresas que possuam contato com medicação, devem ter uma observação diferenciada, pois ocorre de acontecer

problemas se não tiver o produto e como ficam as pessoas que utilizam certas medicações. É necessário uma atenção especial que influencie positivamente esse setor.

1.5 CLASSIFICAÇÃO ABC

A curva ABC é muito utilizada nas grandes e pequenas empresas para auxiliar o gestor na organização do estoque, uma vez que classifica os produtos de acordo com sua qualidade, demanda, ou preço, podendo ser analisada e reorganizada por período de tempo como, por exemplo, a cada semestre, facilitando assim, o trabalho e funcionamento dentro do setor de vendas da empresa.

Manter o estoque através de requisição de compras, emissão de encomendas, inventários, requer tempo e dinheiro. Quando existem limites nestes recursos, o passo lógico é tratar de utilizar os recursos disponíveis para controlar o estoque da melhor maneira possível. Em outras palavras, centrar nos artigos mais importantes do estoque.

No século XIX, Vilfredo Pareto, em um estudo sobre a distribuição da riqueza em Milão, descobriu que 20% das pessoas controlavam 80% da riqueza. Esta lógica da minoria com a maior importância e a maioria com a menor importância estendeu-se a muitas situações e conhece-se como o princípio de Pareto. Isto acontece na vida diária (a maior parte das decisões das pessoas são relativamente sem importância, mas umas quantas dão forma a seu futuro) e desde depois se aplica aos sistemas de inventário (onde umas quantas peças representam a maior parte do investimento). Aplica-se este princípio de Pareto na administração de inventários, na análise ABC ou classificação ABC, e graças a esta técnica consegue-se centrar os esforços de gerenciamento em 15 ou 20% do número total de artigos, e com isto se está gerenciando com o máximo controle 70 ou 80% do investimento total em inventários (BALLOU, 2006).

A análise ABC classifica os produtos segundo a percentagem de investimento que cada um representa sobre o total. Esta classificação divide os inventários em três grupos, com o propósito de estabelecer o grau de controle apropriado sobre cada um.

Segundo Vollmann (2005), uma análise ABC de um só critério consiste em separar os artigos de inventário em três grupos de acordo com seu uso anual de

volume de custo. Sendo assim a análise ABC oferece uma ferramenta para identificar aqueles artigos que terão o máximo impacto no desempenho total do custo de estoque da empresa quando se implementem melhoras nos procedimentos de controle de estoque.

Segundo a Classificação ABC, se a utilização anual dos artigos em estoque enumera-se de acordo com seu volume em dinheiro, a pronta mostra que um pequeno número de artigos representa um grande volume de dinheiro e que um grande número de artigos representa um pequeno volume de dinheiro (LOURENÇO; CASTILHO, 2006).

O propósito de classificar os artigos por grupos é estabelecer o grau de controle adequado sobre cada um. Sobre uma base periódica, por exemplo, os artigos da classe A podem ser controlados de maneira mais clara com encomendas semanais, os artigos da classe B podem ser comprados quinzenalmente e os da classe C, mensal ou bimensais, por exemplo (LOURENÇO; CASTILHO, 2006).

Por outro lado, o custo unitário dos artigos não está relacionado com sua classificação. Um artigo da classe A pode ter um alto volume em dinheiro através de uma combinação de baixo custo e alta utilização ou de alto custo e baixa utilização. De maneira similar, os artigos da classe C podem ter um baixo volume em dinheiro devido à baixa demanda ou ao baixo custo.

Tendo em mente os aspectos acima discutidos, se pode dizer que atualmente cada vez mais, o mercado está exigente e competitivo, com isso, o estoque pode ser uma ferramenta que auxilie como diferencial competitivo, no entanto este precisa de uma estrutura estabilizada para oferecer o serviço e produtos de melhor qualidade, suprimindo a necessidade conforme a procura da clientela. Porém, o gestor deve ter cuidados na hora de efetuar a requisição de compra, pois é de suma importância que o mesmo faça uma análise do que precisa ser comprado para que não acumule mercadoria e nem falte, mantendo um equilíbrio estável no estoque de produtos, seja ele na classe A, B ou C, devem ser efetuado sempre com esse planejamento.

2 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM FARMÁCIAS

Os estoques das farmácias hospitalares abrigam uma grande diversidade de produtos, dificultando o planejamento de seu ressuprimento. Como cada grupo de medicamentos tem determinadas peculiaridades gerenciais (como giro, preço, consumo, prazos de entrega) e suas demandas incorporam alta aleatoriedade, é interessante que o gestor dos estoques separe os produtos em grupos que possuam características gerenciais semelhantes (COSTIN, 2010).

Os estoques de empresas e hospitais que trabalham com medicação contêm fatos diferenciados, pois necessitam de um olhar diferente, por conter validades e alguns ai precisam de ambientes diferentes para não perder sua consistência e efeito diante da enfermidade.

Esta separação possibilita ao administrador dos estoques individualizar a atenção para cada grupo de medicamentos, pois um tipo de controle eficaz para um produto pode não o ser para outro, portanto existe melhores acomodações para cada produto e assim deve-se realizar procedimentos diferentes. (BARBIERI; MACHLINE, 2006 *apud* NOVAES *et al.*, 2006).

Após a classificação dos produtos e adotados os critérios operacionais, é importante a utilização de indicadores para o acompanhamento dos resultados, sempre verificando se os produtos estão como enviados de fabrica, acompanhando as validades e realizando a saída dos primeiros a vencer (NOVAES, 2006).

A finalidade da estatística é agrupar fatos históricos em unidades conhecidas, devidamente projetadas, para que elas possibilitem um julgamento do comportamento atual dos resultados e que após se oriente um novo comportamento para esses mesmos resultados.

Segundo Caon (2001) procedimentos. A forma de tabulação será aquela apresentada nos mapas de análise técnico-econômicas quando da descrição dos mesmos. As conclusões são obtidas a partir das tendências dos desvios encontrados. As tendências ascendentes ou descendentes refletem erros que solicitam providências imediatas. Por exemplo: um desvio tendencioso dos estoques (saldos), positivo ou negativo, é alarmante.

Mapas gráficos mensais e anuais facilitam a análise e agilizam a tomada de medidas corretivas Problema é o desvio ou desequilíbrio entre o que deveria estar

acontecendo e o que realmente está ocorrendo, é o desvio de alguma norma ou padrão de desempenho desejado, em face de fatores intervientes durante a execução (CAON, 2001).

O desequilíbrio é provocado por uma mudança qualquer não prevista e por isso mesmo, não impedida de acontecer. A isso chamamos problema. Existe um problema, quando as pessoas que julgam os desvios consideram os mesmos passíveis de correção, sob pena de a execução não corresponder ao plano proposto (alvo, cota, meta etc.) (INFANTE; SANTOS, 2007).

O ideal seria partirmos desde o primeiro dia de funcionamento da farmácia com um estoque físico e um financeiro ideal já estabelecido. Não é possível! Vamos então ter que trabalhar inicialmente com um estoque físico pequeno em número de unidades por item para podermos ter uma maior diversidade de itens para atender ao maior número possível de pedidos (SILVA, 1981).

Após um mês de vendas já é possível encontrar um estoque financeiro ideal bastante próximo da realidade econômica em que atuaremos. Essas dificuldades não devem impedir que iniciemos, desde o primeiro dia de funcionamento de nossa farmácia, anotando todos os dados com a finalidade de que, no menor prazo de tempo, já seja possível montar todos os mapas analíticos de que necessitamos, o de estoque financeiro é um deles.

A Reetiquetagem é um fenômeno muito importante no controle financeiro do estoque. Quando não anotada corretamente nos dará distorções sensíveis e imprevisíveis. Ao realizarmos um balanço de conferência para conferir o estoque, em caso de suspeita de roubo, por exemplo, caso não tenhamos o cuidado de anotar a reetiquetagem efetuada, dificilmente encontraremos desvio financeiro em nosso estoque e logicamente a causa do mesmo, isto é, o roubo, se estiver ocorrendo. O balanço, se realizado neste momento, também não mostrará a realidade de nosso patrimônio. Será uma caricatura da realidade financeira da empresa (COSTIN, 2010).

O mapa de Controle analítico das compras em relação às vendas nos fornece informações precisas do movimento das compras em relação às vendas realizadas. Uma compra executada com um valor acima das vendas realizadas em determinado dia poderá ou não ser justificada; mas compras realizadas sistematicamente com valores muito acima das vendas são preocupantes para o administrador da farmácia e exige-se dele medidas corretivas urgentes.

O controle de clientes atendidos poderá ser realizado através de um mapa bastante simples onde deverá ser indicado o mês e o ano dos dados, uma coluna dos Dias, outra para anotar o número de Clientes atendido em cada dia e por último uma coluna para ser registrado o número de Clientes Acumulado dia a dia até o fim do mês (INFANTE; SANTOS, 2007).

Este mapa nos permitirá calcular e conhecer entre outras variáveis qual a fatia do mercado que ocupamos, o volume mensal de clientes atendidos, o número de clientes atendidos diária e mensalmente por cada funcionário, o valor médio em reais gasto por cada cliente e outros dados mais que desejemos criar e que seja importante (SILVA, 1981).

A escolha dos funcionários de uma farmácia, especialmente os balconistas, deve levar em conta as características particulares dos clientes deste ramo comercial, que normalmente, se encontram em estado de angustia, aflição, ansiedade, ou mesmo carência afetiva, podendo, por isto mesmo, adotar comportamentos estranhos ou fora do normal (SILVA, 1981).

Desta maneira, exija-se do funcionário de uma farmácia pré-requisitos básicos como tolerância e compreensão. Atender um cliente aparentando pouco caso, desinteresse, brusquidão, fingimento ou superioridade, quando ele busca justamente um tratamento mais atencioso que o normal, na maioria das vezes, representa perda do cliente.

A experiência ensina que o número de funcionários necessários para uma farmácia de pequeno porte varia entre três ou quatro. Enquanto que, nos grandes estabelecimentos, pode chegar a vinte ou mais.

2.1 MERCADO DE MEDICAMENTO

Desde o início da década de 1940 o governo intervém nos preços dos medicamentos. Depois de 1992 os preços dos medicamentos foram liberados por sete anos e, a partir de 1999, com a desvalorização do real, houve um impacto da indústria farmacêutica, pois 80% dos insumos utilizados são importados, o que causou um reajuste nos preços, neste mesmo ano foi criada a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

A partir do ano 2000, sem interrupção, os preços dos medicamentos vêm sendo controlados pelo governo (Febrapharma, 2007). O que provocou um impacto na logística das farmácias que tiveram que se adaptar ao novo sistema.

Conforme o inciso II do art. 4º da Lei 5.991, de 1973, medicamento é o produto farmacêutico, tecnicamente obtido ou elaborado, com finalidade profilática, curativa, paliativa ou para fins de diagnóstico.

A Lei 6.360 (1976) define os tipos de medicamentos disponibilizados nas farmácias como sendo:

Medicamento Similar – aquele que contém o mesmo ou os mesmos princípios ativos, apresenta a mesma concentração, forma farmacêutica, via de administração, posologia e indicação terapêutica, e que é equivalente ao medicamento registrado no órgão federal responsável pela vigilância sanitária, podendo diferir somente em características relativas ao tamanho e forma do produto, prazo de validade, embalagem, rotulagem, excipientes e veículo, devendo sempre ser identificado por nome comercial ou marca.

–Medicamento Genérico –medicamento similar a um produto de referência ou inovador, que se pretende ser com este intercambiável, geralmente produzido após a expiração ou renúncia da proteção patentearia ou de outros direitos de exclusividade, comprovada a sua eficácia, segurança e qualidade, e designado pela DCB (Denominações Comuns Brasileiras) ou, na sua ausência, pela DCI (Denominações Comuns Internacionais)

–Medicamento de Referência – produto inovador registrado no órgão federal responsável pela vigilância sanitária e comercializado no País, cuja eficácia segurança e qualidade foram comprovadas cientificamente junto ao órgão federal competente, por ocasião do registro “.

Comércio de medicamento A Lei 5.991 (1973) que dispõe sobre o Controle Sanitário do Comércio de Drogas, Medicamentos, Insumos Farmacêuticos e Correlatos, define que a dispensação de medicamentos só pode ser realizada por farmácia, drogaria, posto de medicamento e unidade volante e dispensário de medicamentos. Os medicamentos só podem ser vendidos em estabelecimento credenciados no Ministério da Saúde e ficam obrigados a manter responsáveis técnicos legalmente habilitados, nesse caso, inscrito no Conselho Regional de Farmácia.

O comércio de medicamentos deve ser cuidadosamente planejado e controlado, não podendo ser considerado uma transação comum de compra e venda, pois os medicamentos são feitos de substâncias químicas e que podem causar sérios riscos ao usuário se administrados erroneamente ou se armazenados de forma indevida.

Existem riscos de vendas de medicamentos vencidos, o princípio ativo pode se deteriorar e se transformar em outra substância bastante nociva ao organismo. Para evitar esse tipo de risco deve-se ter um adequado sistema de planejamento e controle dos medicamentos estocados.

O inciso X do art. 4º da Lei nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973, conceitua farmácia:

Farmácia é o estabelecimento comercial de manipulação de fórmulas magistrais e oficinais, de comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, compreendendo o de dispensação e o de atendimento privativo de unidade hospitalar ou de qualquer outra equivalente de assistência médica e estocagem de medicamento. (INCISO X DO ART. DA LEI Nº 5.991).

Em 1999, através da Lei nº 9.782 foi criado a ANVISA, com o objetivo de controlar e fiscalizar a atividade comercial farmacêutica. Para que um estabelecimento comercialize medicamentos, deve estar autorizado pelo Ministério da saúde, conforme prevê o artigo 51 da Lei nº 6.360 de 23 de janeiro de 1976 (PINHEIRO, 2005).

As infrações à legislação sanitária federal e as sanções respectivas estão configuradas na Lei nº 6.437 de 24 de agosto de 1977, e compreendem, dentre outras: advertência; multa; apreensão de produto; cancelamento de autorização para funcionamento de empresa; cancelamento do alvará de licenciamento de estabelecimento.

Bernardino *et al.* (2004) conceitua varejo como sendo não apenas a venda de produtos em loja, mas também a venda de serviços. Conforme Levy e Weitz (2000) *apud* Bernardino *et al.* (2004, p.17) as funções básicas dos varejistas consistem em fornecer uma variedade de produtos e serviços, dividir lotes grandes em pequenas quantidades, manter estoque e fornecer serviços, isso tudo focando a satisfação do cliente.

De acordo com a ABRAFARMA (2010), o Brasil possui a maior média mundial de farmácias por pessoa: 3,4 farmácias para cada 10 mil habitantes.

De acordo com Levy e Weitz (2000 *apud* Bernardino *et al.*, 2004, p. 17), os varejistas têm quatro funções básicas:

- Fornecer uma variedade de produtos e serviços;
- Dividir lotes grandes em pequenas quantidades;

- Manter estoque

O fornecimento de uma variedade de produtos proporciona mais opções para o cliente, que tem a oportunidade de escolher pela marca, preço, tamanho, etc. A divisão dos lotes proporciona um atendimento individualizado sem vínculo com o lote adquirido do fornecedor.

Considerada como a função principal do varejista, o controle de estoque proporciona o produto desejado pelo consumidor na hora desejada. O fornecimento de serviço serve para facilitar a compra e o uso dos produtos pelos clientes (LEVY; WEITZ, 2000 *apud* BERNARDINO *et al.*, 2004, p.17).

Com a estabilidade econômica iniciada em 1994, com a consolidação do real, o modelo de relacionamento entre fabricante, fornecedor e varejo passou por várias transformações, o foco que antes era o preço, volume e prazo, passou a priorizar aquilo que o cliente deseja comprar (BERNARDINO *et al.*, 2004).

2.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TI

A gestão estratégica tem como finalidade analisar e levantar dados para o futuro de uma empresa, sempre usando processos formais e comparar os resultados passados com o do momento e verificar se haverá o resultado obtido no presente. Pois a tecnologia da informação possibilita o gestor de verificar os benefícios de investimentos (BEAL, 2000).

A tecnologia dispõe de dados que a gestão possa tomar procedimentos estratégicos ou usem num futuro próximo, mas sempre com a finalidade de melhorias nas organizações e assim comparar sempre através desses dados em que momento usar para algum processo decisório.

Usando mais uma redefinição do papel da tecnologia da informação nas organizações podemos dizer que a tecnologia da informação é gerada em razão do conhecimento, cada vez mais empregada como instrumento para colaborar com a geração de negócios (ROSSETI; MORALES, 2007).

Segundo Bittencourt (2003) descreve que a Tecnologia de Informação é uma ferramenta da era da globalização, onde a mesma é de grande relevância para uma empresa e com isso traz consigo soluções concretas de toda movimentação de uma organização e com isso é indispensável para o planejamento estratégico.

[...] O grau de adaptação da solução à empresa depende muito do que ela está disposta a investir no projeto, [e mediante o diagnóstico acima] os aspectos comportamentais têm demonstrado maior peso no sucesso da implantação do projeto que os aspectos tecnológicos. [...] A implantação de uma solução em TI não é só um novo projeto de software ou implantação de sistema; é uma nova maneira de organizar e conduzir o negócio da empresa [...]. (BITTENCOURT, 2003, p. 38)

Dessa forma a Tecnologia da informação não é somente materiais periféricos fornecidos à empresa, mas sim o grande responsável por informações importantes e de grau alto para uma organização e principalmente pela condução que o negócio terá depois do uso devido e acompanhamento das informações corretamente.

Todas as informações fornecidas pela tecnologia da informação são repassados a vários setores de uma empresa que acompanham de acordo com a necessidade de coleta delas. Assim essas informações são repassadas por sistemas de software, onde é encontrado em no banco de dados principal da organização. (LAUDON; LAUDON, 2010).

2.3 GESTÃO DE ESTOQUES NO GERENCIAMENTO LOGÍSTICO

O planejamento logístico consiste em sua medida que é usado, como diferença existe um processo a ser analisado como as entradas constantes ou as saídas baixas ou vice versa, dessa forma a melhor maneira é o equilíbrio, pois através desse processo gera-se a formação de estoque e o mesmo deve ser controlado (LOPES, 2008).

A gestão e o gerenciamento do estoque devem andar juntos, como forma de não faltar produtos, mas que também não fique lá ocupando um espaço e não ser repassado adiante e com isso intercalar o processo de acordo com suas saídas com objetivo de manter o equilíbrio.

Segundo Viana (2000) os resultados no Brasil quanto ao estoque são bem satisfatórios em relação ao evidenciamento de resultados positivos para as empresas que mantem uma gestão e controle do estoque com diferencial competitivo, frente a seus concorrentes, sendo o caso de todo o processo de custos.

No Brasil a pratica de estoque chegou um pouco depois que já era usado no mercado de fora, dessa forma a adotagem do estoque traz resultados positivos para uma empresa ou qualquer que seja o empreendimento, onde o estoque não fará só o

controle de produtos, mas também com ele o mesmo terá acompanhamento de fluxos de saídas, levantamentos de dados de uma nova compra e principalmente na tomada de decisões.

A organização deve manter o fluxo de mercadorias em seu estoque conforme sua saída, pois com o tempo o gestor quando usa a gestão com estratégia, já sabe a quantidade que deve manter em estoque para suprir as necessidades de sua clientela (PROVIN; SELLITTO, 2011).

No estoque sempre existe produtos que possuem maiores saídas e outros com menores saídas, mas que em certos casos pode ocorrer o contrario, por isso é importante que a gestão responsável pelo estoque se mantenha sempre de olhos abertos e assim não deixar que falte o necessário.

Para Dias (2010) uma boa gestão de estoque controla gastos desnecessários na empresa, pois com seu uso equivale um balanço de produtos que ficam guardados, mas que tem sua saída garantida, e assim não ter o comprometimento de perda se houver.

Quando a gestão de estoques é bem aplicada à empresa tem em mãos o controle de custos tanto com os pedidos quanto a armazenagem, dessa forma a empresa terá como avaliar de que forma e como ela pode pedir mais produtos ou materiais e deixar alocados, mas que seja feito um levantamento real de como é a saída desses produtos e assim evitar que o mesmo fique parado no depósito.

Para que uma empresa se mantenha no mercado é necessário primeiramente que tenha um estoque de acordo com as necessidades do mercado, como por exemplo, ter sempre produtos a pronta entrega ou que realize comprar calculando sempre o tempo estimado de chegada e que não influencie na falta de mercadorias, e por seguinte deve obter cinco questões segmentações de clientes, especificação no produto, transporte como o tempo da entrega (BOWERSOX; CLOSS, 2001, p. 41).

Um gestor deve controlar seu estoque conforme sua saída, pois o mesmo conhece seus clientes e produtos e consegue levantar dados que informe quais produtos tem maior saída, quais e em qual época é mais utilizado e principalmente aqueles que têm mais dificuldade de chegar o destino como exemplo, usamos o interior de uma região onde o acesso é difícil e demorado por estradas, dessa forma a empresa deve fazer uma análise de como não deixar seu estoque ficar negativo por conta do atraso de entrega.

Segundo Ching (2001) a gestão de estoque deve analisar como um produto tem saída, pelo seu tamanho, especificações para que assim faça sua alocação no estoque e assim medir o grau que o produto tem na concorrência como a saída do mesmo, e principalmente atender as necessidades de sua clientela, através de uma política de controle. A empresa também deve procurar trabalhar com uma diversidade de fornecedores com o intuito de buscar por produtos diferenciados e com diferenciação de preço, possibilitando que seu cliente possa escolher o produto que melhor se encaixa a seu critério.

De acordo com os autores a discussão a frente do estoque seria que a mesma mantenha seus produtos sempre alocados e distribuídos conforme sua saída, que não falte para assim alcançar a satisfação de sua clientela e obter lucros positivos, que se mantenha com um estoque diferenciado de acordo com as necessidades da região e também disponibilidade.

O controle de estoque é responsável por todo o processo que uma empresa utiliza para controlar seus produtos como a saída, entrada fiscalizando sempre as rotinas diárias e assim evitar problemas consequentes que lhe traga prejuízos. Como ocorrem com organizações que deixam acabar o produto para realizar novas aquisições e diante disso o cliente procura e não tem, levando-o ao concorrente.

Com produtos disponíveis e com saída garantidos uma empresa deve pesar o seu investimento calcular todo o processo de custo que o mesmo mantenha com sua permanência ate sua saída, onde o seu capital investido deve ser calculado com sua permanência em estoque (CHING, 2001).

Na maioria dos casos o custo decorrido da permanência de estoques pode ser tão relevante como o custo envolvido em sua falta, por esta razão, faz-se necessário um efetivo processo de gestão, para que se analise e possa executar com precisão quanto aos custos e principalmente o estoque (LOPES, 2008).

Uma empresa deve avaliar qual a demora de um produto está em seus estabelecimentos desde o pedido até a realização da entrega em seu estabelecimento, o mesmo verifica se mantiver um produto que é de difícil chegada é rentável já mantê-lo em seu estoque e assim não perder a venda.

De acordo com Goebel (1996) em uma empresa de produção o processo é todo feito através dos suprimentos que será de maiores necessidades nessa produção e os que apontam um intermédio menor, mas sempre com a finalidade que

não falte e assim diminuir gastos com uma emergência de um novo pedido, onde deverá ser pesado o valor do transporte.

De acordo com o autor qualquer mercadoria que seja repassada a um cliente e esteja na prateleira de uma organização, já é considerado um estoque que deve ser bem administrada e assim a empresa contará com o processo positivo de gestão e controle de estoque. (MOREIRA, 1996 *apud* BORGES *et al.*, 2010).

A relação do estoque em uma empresa é de armazenar produtos a ser repassado ao cliente, isso pode acontecer em um tempo curto ou mais longo, mas de certa forma estará disponível assim que a necessidade do mesmo seja sentida, e a procure para que realize sua compra.

Muitas empresas que já conhecem o mercado, a demora de entrega e todo o processo de compra até a chegada à loja, quando acompanham sempre seus estoques, sabem quando podem pedir e quanto tempo demorará a chegada do novo produto, assim evidencia todo o processo e quando começa a baixar em certa quantidade o gestor realiza a nova compra (LOPES, 2008).

Desta forma, para manter um bom estoque é rentável que uma empresa use criteriosamente o acompanhamento do seu estoque, com o objetivo de não pedir mais produtos e somente notar que ainda tem quando o mesmo chegar. Uma empresa que está sempre com seu estoque disponível a qualquer momento para um cliente é sempre de grande relevância para a mesma, dessa forma obterá lucros e crescimento, sem que seja necessário fazer o cliente esperar ou que o mesmo procure a concorrência.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOS DE ESTUDOS

Neste capítulo são tratados os aspectos metodológicos, que foram utilizados para elaboração e obtenção dos resultados deste trabalho. De acordo com Traldi e Dias (2001), a metodologia compreende a análise e a pesquisa dos vários meios pelos quais se podem produzir conhecimentos considerados científicos. Além disso, um trabalho científico sempre é movido pela inquietação de responder a uma determinada questão motivo pelo qual se justifica a investigação. Nesse caso específico, sobre a importância do estoque para uma empresa, e diante desse fator mais ainda com recomendações quando se trata de uma farmácia, pois necessita de cuidados para armazenamento de algumas medicações.

De certo, este motivo vem torna-se importante objeto de estudo no meio organizacional, uma vez que este fator está inteiramente ligado a eficiência e eficácia das organizações. Desta forma, o trabalho vem demonstrar a relevância quanto a falta de medicação pode agravar alguns problemas a pessoas que precisam destas.

Contudo, em que pese a justificativa, de acordo com Alves (2003), a metodologia é considerada um instrumento necessário do pesquisador, porque é nela que se especifica os caminhos a serem adotados e se torna possível delinear a criatividade e definir o como, onde, com quem, com quê, quanto e de que maneira se pretende captar a realidade e seus fenômenos.

Houve a necessidade de realizar uma pesquisa de campo, que segundo Fonseca (2002, p. 56) "caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa [...]".

Também, em relação a natureza da pesquisa, segundo Alves (2003), caracteriza-se por ser uma atividade que exige organização, disciplina e criatividade. Quanto a sua natureza, a pesquisa classifica-se como qualitativa. Segundo Creswell (2010, p. 2010) "a investigação qualitativa emprega diferentes concepções filosóficas; estratégias de investigação; e métodos de coleta de dados, análise e interpretação de dados". Nela, o aluno-pesquisador procura demonstrar nas tabelas e

gráficos e descritivamente com base nos dados fornecidos por meio de entrevistas o assunto investigado, nesse caso, o estresse no ambiente organizacional.

Ademais, quanto aos fins, a presente pesquisa caracteriza-se como exploratória, visto que se procurou obter maiores informações sobre o assunto do tema. Na opinião de Gil (2002), a pesquisa exploratória consiste no passo inicial de qualquer pesquisa pela experiência e auxílio que traz na formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas, contribuindo assim com a aquisição de embasamento para realizá-las.

Outrossim, quanto aos meios, ou seja, quanto ao delineamento é bibliográfica para construção da fundamentação teórica, que segundo Lakatos e Marconi (2001), trata-se de levantamento de toda a bibliografia já publicada em forma de livros, revistas, publicações avulsas, artigos e imprensa escrita, as chamadas fontes de “papel”, com objetivo de proporcionar ao pesquisador um contato direto com todo material já escrito sobre determinado assunto. Assim o aluno-pesquisador utiliza de fontes secundárias, ou seja, livros, artigos e outros documentos bibliográficos. Procedeu-se a coleta de dados junto a sites da internet que abordam o assunto e bibliotecas públicas e particulares como é o caso de faculdade.

Enfim, para finalizar o trabalho aplica-se a coleta de dados que segundo Gil (2002), nessa etapa do trabalho científico é iniciada a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas. Portanto, os dados referentes aos objetivos do estudo, foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica em livros, revistas, jornais, periódicos, documentos, artigos e por fim em *sites* que abordam o assunto.

Para coleta de dados foi utilizada a aplicação de um questionário ao gestor com 10 (dez) perguntas abertas ao gestor da Empresa em estudo com a finalidade de obter dados que responder os objetivos da pesquisa. O questionário apresentou os seguintes aspectos: A empresa possui gerenciamento de estoque; qual o método utilizado; o método atual é aproveitado ao máximo; supre todas as necessidades da empresa; por que escolheram esse modelo de gerenciamento; já testaram outro sistema de gerenciamento; se sim, porque não o escolheram; qual o ponto fraco do método atual; é possível calcular o custo de armazenagem; o sistema ajuda no cálculo do valor final; o sistema aponta o momento da reposição de mercadorias; o sistema informa ou é possível inserir o prazo de validade de produtos e calcular as perdas de estoque.

A pesquisa foi aplicada e vivenciada no período do mês de janeiro do ano de 2018, observando-se a relação entrevistado e entrevistador e captação dos dados a serem analisados e discutidos. A coleta de dados foi realizada com seis representantes de times participantes da Copa Ouro e dois organizadores deste evento.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA

A primeira Drogaria Alvorada foi fundada em 1991, na cidade de Itaituba PA, na 3ª Rua, esquina com 13 de Maio, Bairro Bela Vista, pelo proprietário Francisco Osmarino Parente Aguiar, onde o mesmo trabalhava somente ele e a esposa e com o crescimento da mesma, mudou para um ponto maior sendo a mais conceituada oferecendo produtos de qualidades e procurando sempre manter seus clientes com um bom atendimento.

Hoje a empresa conta com quatro farmácias na cidade de Itaituba-PA, em pontos estratégicos possibilitando que os clientes tenham um acesso mais fácil e rápido à Drogaria, conta com profissionais de alto conhecimento de medicamentos, recentemente adaptou novos produtos para que os clientes possam encontrar os melhores produtos na Empresa. À frente de cada Drogaria o empresário disponibiliza de gestores preparados para os setores separados da empresa, com o intuito de obter resultados positivos na administração de suas Drogarias.

Com o crescimento cada dia maior diante da cidade e até atendendo as necessidades dos municípios vizinhos o gestor nota que é necessário ampliar e abrir mais filiais, então cada vez mais investe em seus empreendimentos, onde a drogaria da sétima rua recebeu uma reforma e com um segundo piso onde encontra-se todos os acessórios para fisioterapia e processos pós-cirúrgicos.

A Empresa conta com um quadro funcional de 56 colaboradores e nas quatros farmácias é composto por um gerente e um sub gerente, que ao final de cada expediente repassam ao Gestor Administrador o funcionamento do dia e os relatórios de novas solicitações de pedidos.

3.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi aplicada ao Gestor da Matriz da empresa que se localiza na Sétima rua com 13 de Maio, sendo onde é encontrado o escritório principal e ali também é realizado os pedidos e acompanhamentos financeiros de todas as Drogarias da rede.

O gestor trabalha na Empresa há 10 anos, e a 5 anos está na função de Gestor Administrativo de umas das Drogarias instaladas na Cidade, tem 42 anos e cursou até o Ensino Médio, tem a responsabilidade de acompanhar todo o processo administrativo, estoque e financeiro, onde repassa ao proprietário com cópias retiradas do sistema todo final de expediente.

Diante do exposto iniciou-se a pesquisa, perguntado se: A empresa possui gerenciamento de estoque?

Resposta: *Sim, o controle é feito através do sistema informatizado e de planilhas no programa excel.*

Análise: De acordo com o Gestor da Empresa em estudo a mesma utiliza o sistema de informação, onde são repassadas as informações quanto ao valor físico do estoque, e os colaboradores acompanham na hora de uma solicitação de um cliente ao realizar a compra.

A composição da tecnologia da informação necessita de acessórios e periféricos que possam montar todos os componentes de informática para que se de início a etapa de instalação e depois o uso de um programa especializado em obter as informações a serem repassadas. Com a globalização todos os dias novos programas que dão suportes e com informações mais detalhadas são encontrados no mercado e disponível por prestadores de serviços (REZENDE, 2000).



Indagou-se ao Gestor qual era o método utilizado?

Resposta: *São utilizados métodos como a curva ABC e o próprio sistema.*

Análise: Para que a empresa tenha maior exatidão utiliza o método da curva ABC que detalha com mais clareza e positividade o estoque como um todo. Também possui um sistema próprio utilizado por farmácias que estão ligados diretamente com outros setores da empresa.

Para que haja um melhor aproveitamento das facilidades adquiridas pela TI, depende-se de um processo periódico e estruturado de planejamento da informação, devendo esse, resultar em um documento, um plano estratégico que defina as direções futuras dos recursos de TI, servindo como orientação para a organização. Este plano deve ser usado como ponto de partida para qualquer investimento em tecnologia da informação (BEAL, 2000). Já existem empresas especializadas nos serviços de tecnologia e assim o empresário poderá contratar um orçamento, e com isso analisar os melhores programas e produtos de tecnologia para sua empresa.

A terceira pergunta foi: O método atual é aproveitado ao máximo? Supre todas as necessidades da empresa?

Resposta: *Não, pois não há controle do que entra e sai do depósito e às vezes observa-se um alto estoque de produtos.*

Análise: O gestor relata que o sistema utilizado não é de grande precisão, pois ocorrem erros, como apresenta no sistema um alto valor de um produto, mas ao se procurar não tem mais o medicamento ou produto para se repassar a venda adiante para os clientes.

Ainda segundo Braga (2007), a empresa, ao atuar num mundo global, está em estado permanente de “necessidade de informação”, uma vez que a informação constitui o suporte de uma organização e é um elemento essencial e indispensável à sua existência. Ele afirma que uma empresa não funciona sem informação, porém é importante saber utilizar esse recurso.

Na continuação da entrevista perguntou-se: porque escolheram esse modelo de gerenciamento?

Resposta: *Porque é a forma mais fácil de gerenciar, e pela falta de informações.*

Análise: O gestor é questionado se o sistema não apresenta as informações necessárias, porque o mesmo dispõe do sistema em seus estabelecimento, e ele relata que o sistema é mais fácil de manusear e que acompanha sempre, mas que falta bastante informações.

A tecnologia da informação e seus recursos podem auxiliar o Administrador também no processo de planejamento a curto e longo prazo, dando-lhe suporte no

que diz respeito á informações necessárias para criação de estratégias e estabelecimentos de metas a fim de garantir à empresa solidez e efetividade na realização de seus objetivos (AMARAL, 2011). A tecnologia da informação vem trazer benefícios e garantias de melhorias diante da organização e assim demonstrar através de informações melhorias como acompanhamento de estoques e caixa da mesma. A empresa deve realizar esse acompanhamento através de um funcionário para a função ou até mesmo pelo gestor.

A quinta perguntou foi relacionado ao sistema se já testaram outro programa de gerenciamento?

Resposta: *Não testamos.*

Análise: Porém o gestor indaga que nunca usou um sistema diferente, para analisar outro que possa lhe ajudar na gestão, pois o sistema deve ser sim um fator relevante para a empresa, onde cada informação é uma decisão na hora de uma iniciativa que o mesmo vier tomar.

É de responsabilidade também do setor fazer sempre levantamentos que demonstrem melhorias no setor, já pensando no futuro para a empresa onde procura sempre acompanhar não só seu desenvolvimento, mas também o mercado como um todo (LAUDON, 2007). O setor também fica responsável por está sempre a procura de melhorias para o sistema e apresentar aos gestores, demonstrando de que forma esse produtos ou programas fará diferença no futuro da empresa para o crescimento no mercado diante de seus concorrentes.

Indagou-se diante disso, qual era o ponto fraco do método atual?

Resposta: *O mesmo respondeu que o método é falho, pois não calcula o custo de armazenagem.*

Análise: Mas uma vez o gestor afirma que o sistema é totalmente falho, que não consegue calcular o custo de armazenagem de seu estoque, assim o gestor não tem colaboração desse sistema que o ajude em alguma tomada de decisão, é necessário que se aplique outros métodos.

Alguns autores, como Alter (1992), fazem distinção entre Tecnologia da Informação e Sistemas de Informação, restringindo à primeira expressão apenas os

aspectos técnicos, enquanto que à segunda corresponderiam as questões relativas ao fluxo de trabalho, pessoas e informações envolvidas. Outros autores, no entanto, usam o termo tecnologia da informação abrangendo ambos aspectos. (HENDERSON; VENKATRAMAN, 1993).

Portanto diante da resposta sobre a falha do sistema perguntou-se se é possível calcular o custo de armazenagem?

Resposta: *E o gestor responde que não é possível calcular.*

Análise: A gestão estratégica tem como finalidade analisar e levantar dados para o futuro de uma empresa, sempre usando processos formais e comparar os resultados passados com o do momento e verificar se haverá o resultado obtido no presente. Pois a tecnologia da informação possibilita o gestor de verificar os benefícios de investimentos (BEAL, 2000).

Perguntou-se: se o sistema informa ou se é possível inserir o prazo de validade de produtos e calcular as perdas de estoque?

Resposta: *O gestor responde que é possível colocar o prazo de validade no sistema, mas que não há o controle de perdas de produtos.*

Análise: O gestor ao ser questionado sobre a validade de produtos, informou que no sistema há a possibilidade de colocar as datas de validades, mas que a empresa não consegue acompanhar esse processo e por isso existe uma quantidade significativa de produtos vencidos ou a vencer.

Segundo Drucker (1998) na nova sociedade composta por uma transformação relevante que são usados o conhecimento como diferencial na competição do mercado, onde a produção inovadora é o grande objetivo de uma organização que precisa estrategicamente, procurar meios de métodos revolucionários.

Diante da pesquisa com o gestor compreende-se que a empresa tem um grande problema diante de seu estoque, pois o mesmo não tem administração correta, e nem apresenta dados importantes e de positividade. O que influencia a empresa não ter uma boa gestão diante de seu estoque e assim a empresa sofrerá problemas futuros por esses fatos.

CONCLUSÃO

O presente trabalho possibilitou aprofundar o conhecimento sobre a empresa em estudo. Por meio da observação e do detalhamento de cada característica e atividade do setor, tornou-se possível identificar as dificuldades enfrentadas pela mesma a fim de atingir seus resultados.

Nota-se que o gestor deve promover melhorias para que o seu estoque funcione perfeitamente, dessa forma é aconselhado que o gestor procurasse ampliar seu estoque para armazenagem de produtos e mercadorias.

A importância deste trabalho deu-se pela empresa buscar alternativas de melhoria da sua gestão e, conseqüentemente, melhorar seus resultados. Contudo, espera-se que a empresa minimize seus problemas de localização de materiais, através de um ambiente mais organizado e seguro, tanto para os medicamentos como para as pessoas que ali trabalham.

Diante das melhorias propostas, identificam-se alguns benefícios como: maior facilidade e agilidade para localizar os itens, um estoque mais amplo, um melhor acompanhamento das faltas para que sejam realizadas novas compras. Como a farmácia conta com outras filiais é feito um intercambio entre elas quando falta um produto em uma, solicita da outra, portanto durante esse tempo o cliente aguarda na Drogaria até a chegada do produto.

Pois na entrevista o gestor relatou que há desperdício de materiais tanto quanto a validade, pois através de seus sistemas não conseguem acompanhar de fato real e físico todo o estoque, pois o sistema utilizado é falho o que causa sérios problemas para essa organização.

Percebe-se que não há um acompanhamento correto com sistema para análise e levantamento dos produtos que estão com estoque baixo ou que acabaram e assim o gestor adotou anotações em cadernos que é repassado no final do dia ou mesmo relatado em um grupo que é formado por colaboradores da empresa e gestor via *whatssap* e a administração da empresa.

Dessa forma sugere-se que outros acadêmicos promovam outros estudos que possam fornecer subsídios as empresas, com o intuito de ajudar em melhorias de dados concretos colhidos durante a pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. 1.ed. 7 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.
- BALLOU, H. Ronald. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 532p.
- BARBIERI, J.C.; MACHLINE, C. Logística hospitalar: teoria e prática. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. **O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde(C&T/S)**. Rev. Adm. Pública vol.42 no.4 Rio de Janeiro July/Aug. 2008. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122008000400003&script=sci_arttext> Acesso em 01 fev 2018.
- BEAL, Adriana. **Manual de Gestão de Tecnologia da Informação**. Vidya Tecnologia, 2000.
- BIAZZI, Jorge L. de. Planejamento e Controle de Estoques. Apostila utilizada na disciplina Gestão de Estoques. Impresso, 2002.
- BITTENCOURT, Gustavo G (Coordenador); **Manual de Treinamento e Desenvolvimento** – ABTD, 3ª ed. São Paulo, Makron Books, 2003.
- BOND, C.A.; RAEHL, C.L; FRANKE, T. Clinical pharmacy services, pharmacist staffing, and drug costs in United States hospitals. Pharmacotherapy, Boston, v. 19, n. 12, p. 1349-1351, dez. 1999.
- BONACIM, Carlos Alberto Grespan; ARAUJO, Adriana Maria Procópio de. Gestão de custos aplicada a hospitais universitários públicos: a experiência do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da USP. Revista de Administração Pública-RAP, v. 44, n. 4, 2010.
- BOWERSOX, Donald J. et al. Gestão logística da cadeia de suprimentos. São Paulo: AMGH, 2013.
- BRAGA, Ascensão. **A gestão da informação**. Disponível em <http://www.arquivar.com.br/espaco_profissional/sala_leitura/artigos/Gestao_da_Informacao.pdf>. Acesso em: 07 março. 2017.
- CHIAVANETO, Idalberto; **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. Gerenciamento da cadeia de suprimentos. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CORRÊA, H.L; GIANESI, I.G.N; CAON, M. Planejamento, programação e controle da produção: MRP II/ERP: Conceitos, uso e implantação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

COSTIN, Claudia. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DAHER, Cecílio Elias; SILVA, Edwin Pinto de la Sota; FONSECA, Adelaida Pallavicini. Logística reversa: oportunidade para redução de custos através do gerenciamento da cadeia integrada de valor. BBR-Brazilian Business Review, v. 3, n. 1, 2006.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993. 399p.

DIAS, M.A.P. Administração de materiais: uma abordagem logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GARCIA, Eduardo et al. Gestão de estoques: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos. São Paulo: E-papers, 2006.

INFANTE, Maria; BORGES DOS SANTOS, Maria Angélica. A organização do abastecimento do hospital público a partir da cadeia produtiva: uma abordagem logística para a área de saúde. Ciência & Saúde Coletiva, v. 12, n. 4, 2007.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de Informação Gerenciais**. Ed. São Paulo: Pearson, 2010.

LOURENÇO, GK; CASTILHO V. Classificação ABC dos Materiais: Uma Ferramenta Gerencial de Custos em Enfermagem. Revista Brasileira de Enfermagem. 2006 jan-fev; 59(1): 52-5

MARTINS, Garcia; Petrônio. CAMPOS; Paulo Renato. Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais. 5ª. São Paulo: Saraiva. - 2003.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando P. **Administração da Produção**. São Paulo: Saraiva, 2005. 562p.

MAXIMIANO, Antonio César Amauri. **Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital**. São Paulo: Atlas, 2003.

_____, Antonio César Amauri. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

NIGRO, Idamar Sidnei Cobianchi; GOMES, Waldemir Teixeira. A gestão de estoque no setor de serviços: o estudo em uma empresa de venda a varejo. XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de Novembro de 2006.

NOVAES, Mario Lucio de Oliveira; GONÇALVES, Antonio Augusto; SIMONETTI, Vera Maria Medina. Gestão das farmácias hospitalares através da padronização de medicamentos e utilização da curva ABC . In: XIII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de Novembro de 2006. Disponível em <http://www.simpep.feb.unesp.br>. Acesso em 27 fev 2018.

POZO, Hamilton. **Administração** de recursos materiais e patrimoniais: unia abordagem logística. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

REZENDE, Denis A., ABREU, Aline F. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROSSETI, Adroaldo; MORALES, AranBey. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento: artigo científico. Ciência da Informação, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, jan./abr. 2007. Disponível em: Acesso em: 21 12. 2017.

SILVA, Renaud Barboza da Silva. **Administração de Material: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Administração de Material, 1981.

SLACK, Nigel. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2002.

VIANA, João José. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2002.

WANKE, P. F. Metodologia para gestão de estoques de peças de reposição: um estudo de caso em empresa brasileira. Revista Tecnológica, p. 60-65, 2005.

APÊNDICE

APÊNDICE
QUESTIONÁRIO AO GESTOR

Prezado Gestor, solicita-se que responda às questões a seguir, a fim de compor o trabalho de pesquisa realizado para conclusão do curso de Administração de Empresa da Faculdade de Itaituba- FAI - UNISAM.

1 – A empresa possui gerenciamento de estoque?

2 – Qual o método utilizado?

3 – O método atual é aproveitado ao máximo? Supre todas as necessidades da empresa?

4 – Por que escolheram esse modelo de gerenciamento?

5 – Já testaram outro sistema de gerenciamento? Se sim, porque não o escolheram?

6 – Qual o ponto fraco do método atual?

7 – É possível calcular o custo de armazenagem?

8 – O sistema ajuda no cálculo do valor final?

9 – O sistema aponta o momento da reposição de mercadorias?

10 - O sistema informa ou é possível inserir o prazo de validade de produtos e calcular as perdas de estoque?

OBRIGADA POR COLABORAR COM MEU TRABALHO ACADÊMICO!