



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E  
TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA.  
CAMPUS JOINVILLE

CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO  
HOSPITALAR

FLÁVIA DE BORBA

**O PROCESSO DE COMPRAS DE PRODUTOS E DE  
ESTOQUE GESTÃO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOINVILLE, 2015



**FLÁVIA DE BORBA**

**O PROCESSO DE COMPRAS DE PRODUTOS E DE  
ESTOQUE GESTÃO**

**JOINVILLE, 2016**



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E  
TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA IFSC  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO  
GESTÃO HOSPITALAR**

**FLAVIA DE BORBA**

**O PROCESSO DE COMPRAS DE PRODUTOS E DE  
ESTOQUE GESTÃO**

**Submetido ao Instituto Federal  
de Educação, Ciência e  
tecnologia de Santa Catarina  
como parte dos requisitos de  
obtenção do título de Tecnólogo  
em Gestão Hospitalar.**

**Professor Orientador: Francis  
Renata Pimentel.  
Graduada em Gestão Hospitalar  
Coorientador: Jaqueline  
Vicentin Patel.  
Graduada em Licenciatura de  
Enfermagem**

**JOINVILLE, 2016**

Borba, Flavia

Gestão Hospitalar no ano de 2016 / Borba, Flavia – Joinville:  
Instituto Federal de Santa Catarina, 2016. 53f.

Monografia – Instituto de Santa Catarina. Graduação. Curso  
de Graduação em Gestão Hospitalar. Modalidade: Ensino  
Presencial.

Orientador: Francis Renata Pimentel

1 Processos 2 Otimização 3 Controle

# **O PROCESSO DE COMPRAS DE PRODUTOS E DE ESTOQUE GESTÃO**

**FLAVIA DE BORBA**

Este trabalho foi julgado adequado para obtenção do título O processo de compras de produtos e de estoque gestão e aprovado da sua forma final pela banca examinadora do curso Gestão Hospitalar do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.

Joinville, 10, março, 2016

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Orientadora: Prof.(a) Francis Renata Pimentel  
Graduada em Gestão Hospitalar  
Pós Graduada em Formação Pedagógica para Docência na  
Educação Profissional e Tecnológica

---

Coorientadora: Prof.(a): Jaqueline Vicentin Patel  
Graduada em Licenciatura de Enfermagem  
Membro da Banca

---

Prof. Msc.Jorge Cunha  
Mestre em Engenharia de Produção e Sistemas Produtivos.  
Membro da Banca



## AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado a graça para chegar até aqui me proporcionando sabedoria para aprender novos conhecimentos e humildade para saber ouvir.

Aos meus pais pelo apoio, incentivo, oração, ensinando a não desistir dos meus sonhos.

Ao meu esposo pelo grande apoio, incentivo e compreensão.

Aos professores pela determinação, paciência e amizade que nos dedicaram ao longo dos anos.

Aos colegas de classe que me ensinaram a conviver com as diferenças e a trabalhar em equipe.

A todos, que de alguma forma me ajudaram para que eu pudesse conquistar mais essa vitória em minha vida.



## **EPÍGRAFE**

A sabedoria é a habilidade de aplicar as verdades de Deus à vida diária.

Kate Dockrey



## **RESUMO**

As organizações têm buscado incessantemente a melhoria nos seus processos internos, reduzindo custos e maximizando o lucro, sobretudo para assegurar sua sobrevivência no mercado. Mas, para que isso aconteça efetivamente há a necessidade de se encontrar soluções para os problemas que afetam diretamente esses resultados.

O presente trabalho de conclusão de curso tem como objetivo apresentar uma proposta de melhoria para estruturar a forma de compras de produtos para estoque médio na empresa Empório Vida e Saúde de seguimentos de produtos naturais.

Sendo assim o método utilizado é dedutivo, com técnicas de pesquisa aplicada, exploratória, bibliográfica, documental e descritiva. Instrumento de coleta de dados, a observação.

Os resultados apontam deficiências no armazenamento dos produtos e estruturação de estoque médio.

Implantando as propostas de uma criação de planilha para acompanhamento do estoque médio, elaboração de um novo layout, sistema integrado para registros dos produtos, proposta para otimização do espaço e melhoramento do armazenamento dos produtos, sem dúvidas trará resultados positivos e significativos para a organização.

**Palavras- chave: Processos, Otimização e Controle.**



## **ABSTRAT**

Organizations are constantly seeking improvements in its internal processes, reducing costs and maximizing profit, in particular to ensure their survival in the market. But for this to actually happen there is a need to find solutions to problems that directly affect these results.

This course conclusion work aims to present a proposal to improve to structure the form of purchases of products for average stock in the company Emporium Life and Health segments of natural products.

Thus the method is deductive, research techniques is applied, exploratory, bibliographical, documentary and descriptive. data collection instrument, observation.

The results indicate deficiencies in the storage of goods and average inventory structure.

Implementing the proposals of a spreadsheet creation to monitor the average stock, preparation of a new layout, integrated system for records of the products proposed to optimize space and improve storage of products. Deploying without a doubt improvement proposals will bring significant positive results for the organization.

Key words : Processes , Optimization and Control .



## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

FIGURA 1 – Fluxograma de Compras.....	26
FIGURA 2 – Empório Vida & Saúde .....	40
FIGURA 3 - Parte Interna da Loja.....	41
FIGURA 4 – Organograma .....	41
FIGURA 5 – Vendas de Produtos por Período .....	44



# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 Justificativa .....	15
1.2 Definição do Problema .....	16
1.3 Objetivos .....	16
1.4 Objetivo geral .....	16
1.5 Objetivo específico .....	16
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>17</b>
2.1 Microempresas .....	17
2.2 O seguimento de produtos naturais .....	19
2.3 Áreas funcionais .....	21
2.4 Administração de marketing .....	21
2.5 Administração de recursos humanos .....	22
2.6 Administração financeira .....	22
2.7 Administração de produção .....	23
2.8 Setores de compras .....	23
2.9 Organização de compras .....	24
2.10 Função de compras .....	25
2.11 Fluxo do processo de compras .....	26
2.12 Follow-up .....	27
2.13 Departamento de estoque .....	27
2.14 Processo de recebimento de produtos .....	28
2.15 Modelo e método de previsão de demanda .....	28
2.16 Ciclo de pedido e abastecimento .....	30
2.17 Estoque Médio .....	31
2.18 Estoque de segurança .....	32
2.19 Fornecedor .....	33
2.20 Sistema do Ponto de Pedido .....	34
2.21 Rupturas de Estoque .....	35
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>37</b>
3.1 Método científico .....	37
3.2 Técnicas de pesquisa .....	37
3.3 Instrumentos de coleta de dados .....	38
3.4 Coletas de dados .....	38
<b>4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
4.1 Descrição da empresa pesquisada .....	39
4.2 Organograma .....	41

4.3 Missão .....	42
4.4 Visão .....	42
4.5 Valores .....	42
4.6 Setor Administrativo .....	42
4.7 Departamento de compras .....	43
4.8 Armazenagem.....	44
<b>5. PROPOSTA PARA PROJETO DE MELHORÍAS .....</b>	<b>46</b>
5.1 Ações a ser implantadas.....	46
5.1.1 Ação 1 .....	48
5.1.2 Ação 2 .....	48
5.1.3 Ação 3 .....	49
5.1.4 Ação 4 .....	50
5.2 Resultados Potenciais .....	51
<b>6. CONCLUSÃO .....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>APENDICE A – Controle de compra mensal .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO A – Autorização para realização de Trabalho acadêmico e uso de imagem .....</b>	<b>60</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Todo empreendimento nasce de um sonho, de abrir seu próprio negócio, preferencialmente na área ou segmento em que mais se identificar, com o objetivo de ampliar cada vez mais os seus projetos, sendo bem sucedido em sua conquista. Porém, toda a conquista é antecedida por lutas, desafios, obstáculos e esforços, sendo necessário conhecer o terreno onde irá travar esta batalha e de quais armas dispõem para atingir o triunfo. O general Sun Tzu (2010), constantemente citado no mundo corporativo, dizia que a estratégia sem tática é o caminho mais lento para a vitória.

Para que a administração deste empreendimento seja de fato eficiente, o gestor deverá desenvolver competências técnicas, como destaca Menon (2013):

O gestor deve saber compreender, analisar e tomar decisões baseadas nos números de sua empresa, elencar indicadores financeiros, ter uma estrutura de custos bem definida e a gestão do fluxo de caixa da empresa é muito importante para uma boa gestão e a sobrevivência do seu negócio. (MENON, 2013)

Sabe-se, por exemplo, que o estoque da empresa deverá ter sua capacidade de armazenagem muito bem controlada, sendo que com isso tem suas formas de monitorar o tempo e demanda dos produtos já comprados. O excesso de mercadorias no estoque são investimentos em espera, impactando diretamente nos ativos e podem representar um volume substancial de dinheiro parado, caso não se faça o devido controle. É evidente que não são somente os estoques os causadores de resultados negativos de uma empresa, mas são os que possuem o maior fluxo, volume e valores expressivos.

Esse trabalho tem por finalidade relatar o problema em que a empresa de produtos naturais está presenciando na atualidade. Esta pesquisa é também uma forma de organizar, dirigir e controlar os procedimentos, as rotinas e os problemas encontrados na Loja Empório Vida e Saúde. As melhorias que

serão propostas na pesquisa têm como objetivo trazer resultados positivos para o setor, colaboradores e sócios dessa empresa.

## 1.1 Justificativa

No dia 12 de Janeiro de 2015 foi inaugurada a loja de produtos naturais Empório Vida & Saúde na Rua Fátima, no Bairro Fátima iniciando os trabalhos com dois sócios, um carro para fazer as entregas e muita dedicação. Atualmente, mesmo em meio a tantos problemas a loja esta em funcionamento, atendendo um público médio de 450 pessoas ao mês, muitos projetos estão sendo estudados e muito em breve sendo aplicados fisicamente.

Analisando todos os aspectos dentro da empresa relacionados a matérias e estoque, Dias (2010, p.01) afirma:

Para implantar melhoramentos na estrutura comercial é necessário incluir e dinamizar o sistema logístico, que é um dos fatores importantes no processo de melhoria. A logística engloba os suprimentos de materiais e componentes, a movimentação e o controle de produtos e o apoio ao esforço de vendas dos produtos finais, até a colocação dos produtos acabados para o consumidor.

O espaço físico da loja atualmente é pequeno, não comportando o fluxo de pessoas. Inclusive, faltam alguns equipamentos e sistemas atualizados para as leituras de código de barras, registros das mercadorias e inclusão de novos produtos. Estes recursos possibilitariam o controle de estoque, itens e data de vencimentos das mercadorias. A estrutura da sala de estoque é insuficiente para a demanda que cresce diariamente e com isso gera desconforto e transtorno na hora de procurar as mercadorias, realizar o abastecimento nos recipientes, que ficam dispostos na loja onde é a recepção do atendimento ao cliente.

É importante para o gestor compreender o funcionamento da empresa e seus respectivos alvos que é o cliente, entender a

necessidade e os problemas que atinge o faturamento e andamento da empresa.

## 1.2 Definição do Problema

Na realização do estágio foram encontradas algumas dificuldades, como por exemplo, a estruturação de estoque médio para todos os produtos conforme a demanda da empresa.

Atualmente, mesmo em meio a tantos problemas a loja segue em funcionamento, atendendo um público médio de quatrocentos e cinquenta pessoas ao mês. Muitos projetos estão sendo estudados e muito em breve sendo aplicados fisicamente.

Como estruturar o estoque para atender as demandas?

## 1.3 Objetivos

O processo de compras de produtos e de estoque gestão.

## 1.4 Objetivo geral

Apresentar a análise de compra e estoque médio para a empresa.

## 1.5 Objetivo específico

- a) Identificar as deficiências no processo atual de compras e pontuar de forma explicativa seus verdadeiros causadores de divergência.
- b) Minimizar o tempo de ruptura de produtos e *lead time* de entregas de fornecedores.

- c) Descrever o fluxo atual de processo de compras e verificar a expectativa do gestor sobre as deficiências que existem no processo.
- d) Apresentar projeto de melhoria.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo trará a fundamentação teórica, embasamento deste estudo. Será apresentado o Conceito de Administração de Marketing, Administração de Recursos Humanos, Administração Financeira, Administração de Produção, Setores de Compras, Função de compras, Organização de Compras e *Follow-up*.

### 2.1 Microempresas

Sob a Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 segue a definição de microempresa e empresa de pequeno porte.

#### Art. 3º:

Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso da empresa de pequeno porte aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). (BRASIL, 2006)

As microempresas têm crescido incessantemente no mundo todo, sendo uma forma de ganho extra, pois às vezes não são ambos sócios, e sim um deles que está na administração da empresa enquanto ao outro está com renda fixa sendo empregado em outra empresa. Conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) o microempreendedor poderá faturar até R\$ 60.000,00 por ano ou R\$ 5.000,00 por mês e poderá ter direito de um funcionário e não poderá ser sócio de outra empresa. Os benefícios são crescimento financeiro, benefícios previdenciários, auxílio maternidade, auxílio doença, aposentadoria, credibilidade com os bancos, para financiamento, entre outros. E conseqüentemente ajudará no crescimento da cidade, contribuindo com impostos e chamando clientelas de outras cidades e países. (SEBRAE, 2013/2014).

Conforme Chiavenato afirma que:

As empresas constituem uma das mais complexas e admiráveis instituições sociais que a criatividade e engenhosidade humana construíram. As empresas de hoje são diferentes das de ontem, provavelmente, amanhã e no futuro distante apresentarão diferenças ainda maiores. (Chiavenato, 1994).

Muitas vezes esse sonho não é concretizado devido a má gestão e desconhecimento do produto que está sendo divulgado no mercado, com isso, há uma vasta “mortalidade” de empresas que fecham suas portas muito antes de realizarem os seus sonhos.

Ao abrir um comércio é necessário ter conhecimento daquilo que será ofertado para os clientes para, dessa forma, garantir à clientela que as informações serão passadas de forma coerente, pois, deixar o cliente com dúvidas traz insegurança e muitas vezes o mesmo acaba buscando a concorrência.

Segundo Karpinski et. AL. (2009) afirmam que :

Em meio à economia globalizada onde a concorrência se torna cada dia maior, as empresas vêm apostando na satisfação do cliente. Porém, para que o cliente fique satisfeito, é necessário que a empresa supere suas expectativas. Mais satisfeito, o cliente ficará menos suscetível à concorrência, ou seja, estará menos propenso a trocar de fornecedor ou de marca. (Karpinski, Sandri e Menegat, p 02, 2009)

A procura em se tornar um empreendedor, pode estar ligado na realização de um sonho, perda do antigo trabalho, empreendimento passado de pai para filho ou mesmo por não aceitar ser empregado e querer fazer o seu próprio horário de trabalho ou ainda, ter tido uma decepção no antigo emprego.

## 2.2 O seguimento de produtos naturais

Ao passar dos anos as pessoas tem buscado uma vida de qualidade. Dessa forma, há sendo assim á procura por alimentos naturais, sem agrotóxico, conservantes, glúten, lactose e sem adição de açúcar, sendo estes produtos, um aliado no dia-a-dia. Atualmente o ritmo frenético da rotina diária, deixamos de nos alimentarmos da melhor forma possível, com alimentos que proporcionam nutrientes importantes o equilíbrio do metabolismo no corpo. E o público que opta pela alimentação saudável acaba não se importando com o valor que irão desembolsar afinal a saúde não tem preço. De acordo com SUSS (2015) O segmento de alimentação saudável já movimenta US\$ 35 bilhões ao ano no Brasil (é o quarto maior mercado do mundo).

Segundo Suss 2015, (apud Maia, 2015) o setor ainda alavancou seu crescimento entre 2013 e 2014, e tem se mantido estável desde então, o motivo é claro:

“Os consumidores dão cada vez mais importância aos benefícios nutricionais. A crise [econômica] não foi tão devastadora porque essa consciência de saúde e qualidade de vida está acima de qualquer economia.”  
(SUSS 2015, apud MAIA)

Ela afirma que, diferentemente das dietas “da moda”, a alimentação saudável é uma tendência irreversível porque está enraizada em uma mudança de comportamento mais profunda, que vai da longevidade a uma nova forma de se relacionar com o meio ambiente.

A importância desse segmento no Brasil está ligada à qualidade de vida, longevidade e bem estar. Essa procura ocorreu através da classe média que deixou de consumir produtos essenciais e conseqüentemente, obteve problemas relacionados ao colesterol, triglicérides, diabetes, doenças crônicas, dores musculares dentre outras doenças. Essas pessoas acabaram tendo que mudar seus hábitos alimentares para se manterem vivos e de bem com a vida, passando a consumir itens relacionados a uma vida saudável, conseqüentemente pessoas que de alguma forma acabaram tendo que mudar seus hábitos alimentares devido ao colesterol, triglicérides, diabetes alterados, doenças crônicas, diabetes, dores musculares, dentro outras doenças em que é necessário mudar o cardápio para se manter vivo e de bem com a vida.

A indicação de consumidores está ligada à blogueiros *fitness*, médicos, nutricionistas e *personal trainer*, que ao avaliar os clientes identificam a necessidade e assim indicam o consumo de alimentos específicos do segmento natural. Portanto, as empresas deverão se atualizar com cadastros de novos produtos, inovando seu portfólio de produtos.

### 2.3 Áreas funcionais

Segundo Fayol as áreas funcionais da empresa é o conjunto de operações de toda a empresa pode ser dividido em seis grupos:

- Técnica: produção, fabricação, transformação.
- Comercial: compras, vendas, permutas.
- Financeira: procura e gerencias de capitais.
- De segurança: proteção de bens e de pessoas.
- De contabilidade: inventário, balanço, preços de custo e estatísticas; e
- Administrativas: previsão, organização, direção, coordenação e controle.

Esses grupos de operação ou funções essenciais são observáveis em qualquer empresa, seja ela simples ou complexa, pequena ou grande.

### 2.4 Administração de marketing

Conforme Las Casas (2010) afirma que o setor de marketing está ligado diretamente ao setor comercial.

Nos dias de hoje não basta somente satisfazer os consumidores, se isso não for feito de uma maneira lucrativa. A estratégia de marketing deve, portanto, identificar, atrair e manter clientes rentáveis. Ou seja, aqueles que geram um fluxo de receita que excede o fluxo de custo de se atrair, vender e servir. Todavia, as empresas perdem dinheiro com alguns de seus clientes, todas as empresas estão em risco de perdê-las, mas também ganhar outros através do cliente satisfeito. (LAS CASAS, 2010)

## 2.5 Administração de recursos humanos

As grandes organizações são as responsáveis pelas primeiras mudanças. Em diversas oportunidades, essas mudanças, acabaram por patrocinar estudos e pesquisas na área acadêmica que fizeram com que houvesse uma valorização de novas posturas de comando como forma de se conseguir aperfeiçoar os resultados produtivos das organizações. A partir daí é que começou a surgir, o desenvolvimento dos processos, métodos e normas de trabalho, o interesse no estudo de alguns fenômenos colaterais observados no campo da psicologia organizacional e da sociologia no trabalho, principalmente no que tange ao comportamento do homem (MARRAS, 2009).

Historicamente, a administração de recursos humanos surgiu com a necessidade de contabilizar os registros dos trabalhadores em relação às horas trabalhadas, faltas e atrasos para efeito de pagamento ou de desconto. O chefe de pessoal ou de setor pessoal tinha algumas características que o definiram por muito tempo como um sujeito inflexível, seguidor das leis e dono de uma frieza incalculável na hora de demitir alguém. Dessa forma, ser enviado ao departamento de pessoal foi por muitos anos sinônimo de estar sendo chamado para receber o bilhete azul. Por muitos anos os funcionários tiveram esse sentimento, e talvez, em muitas empresas ainda hoje isto persista (MARRAS, 2009).

## 2.6 Administração financeira

A administração financeira é uma ciência que objetiva, basicamente, determinar o mais eficiente processo empresarial de captação de recursos e alocação de capital. Nesse contexto, é necessário levar em conta a problemática da escassez de recursos e a realidade operacional e prática das organizações. Entretanto, não basta apenas captar e alocar capital, é necessário administrar os recursos para gerar resultados financeiros e econômicos, o que garante a continuidade da

empresa e cria valor aos seus acionistas (proprietários). (HASHIMOTO, 2009)

O administrador financeiro tem que estar ciente de conhecimentos técnicos e relacionamentos com o ambiente e pessoas pois, diante da complexidade do mundo empresarial em que vivemos o administrador financeiro precisa de uma visão holística da empresa.

## 2.7 Administração de produção

Um modelo de transformação é composto por *input*, processo de transformação e *output*. Os *inputs* são os recursos de entrada geralmente classificados como recursos a serem transformados e recursos de transformação. Os recursos a serem transformados são materiais, informações e consumidores.

Os recursos de transformação são compostos por instalações (prédios, equipamentos, tecnologia) e funcionários (pessoas que operam as instalações).

Em uma organização o sistema de produção pode agir em macro-operações ou em micro-operações. A macro-operação se refere à produção principal de uma empresa, enquanto as micro-operações se refere às produções menores que alimentam e sustentam a macro-operação. Por exemplo, uma empresa de propaganda tem sua macro-operação a campanha de divulgação de uma empresa específica que depende de micro-operações como a criação do texto, o trabalho das imagens para veiculação da propaganda, a produção da mídia escolhida para a campanha. (Guedes, 2013)

## 2.8 Setores de compras

Analisando todos os aspectos dentro da empresa relacionados a compras Viana (2002, p. 42), afirma;

A atividade de compras tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de serviços

dentro d empresa, emanadas das solicitações dos usuários, analisando os processos e condições técnicas.

O setor de compras é um segmento muito importante para a empresa, suas atividades são ligadas diretamente aos outros setores da organização, portanto precisa ser um setor com processos de atividades muito bem desenhadas, as pessoas de compras estão ligadas a negociações, contato com fornecedores e consequentemente desenvolvem novos produtos para a empresa.

Qualquer tipo de empresa precisa do setor de compras, pois as compras de matérias primas ou produtos acabados são diariamente movimentados, e essa diferença de estoque é onde fica todo o trabalho de compras que compõe o processo de suprimento.

Analisando todos os aspectos dentro da empresa relacionados a compras Dias (2010, p. 272), afirma;

A seleção de fornecedores é considerada igualmente ponto-chave do processo de compras. A potencialidade do fornecedor deve ser verificada, assim como suas instalações e seus produtos, e isso é importante. O seu balanço deve ser cuidadosamente analisado. Com um cadastro atualizado e completo de fornecedores e com cotações de preços feitas semestralmente, muitos problemas serão evitados. (DIAS, 2010)

## 2.9 Organização de compras

Poder organizar as compras e juntamente poder negociar é um requisito muito importante, pois os dois são necessários para ter um final de transação aproveitável, com o crescimento das organizações dos negócios torna-se necessário adicionar uma assistência profissional na área e assim podendo também dividir as tarefas de modo aceitável.

Técnicas e princípios são adotados nas empresas como organização, e os princípios básicos da organização de compras constituem-se de normas fundamentais.

Dias (2010) destaca os seguintes princípios:

- a) autoridade para comprar;
- b) registro de compras;
- c) registro de preços;
- d) registro de estoques e consumo;
- e) registro de fornecedores;
- f) arquivos e especificações;
- g) arquivos de catálogos.

## 2.10 Função de compras

A função de compras é um segmento de extrema importância do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de qualquer tipo de materiais ou serviços, ter planejamento quantitativo e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, sem ter excesso de estoque e sempre trabalhando com o ponto de equilíbrio, que é um ponto importante na organização, verificando se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciando armazenamento. Compra é, portanto, uma operação da área de materiais, muito importante entre as que compõem o processo de suprimentos em geral.

Dias (2010) destaca os seguintes princípios da área de compras:

- 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 a padrões de quantidade e qualidade definido;

- d) procurar sempre dentro de uma negociação justa e honesta as melhores condições para a empresa, principalmente em condições de pagamentos.

## 2.11 Fluxo do processo de compras

O responsável pela atividade de compras verifica se o produto solicitado está disponível no estoque e se há quantidades suficiente. Em caso negativo a solicitação segue o fluxo normal de compras partindo da etapa de verificação de pedidos pendentes. Fará a anotação dos pedidos faltantes, solicitando orçamento com as empresas pré-determinadas. Assim que aprovado, o orçamento segue a solicitação. O fluxograma destes processos pode ser visualizado na figura 1.

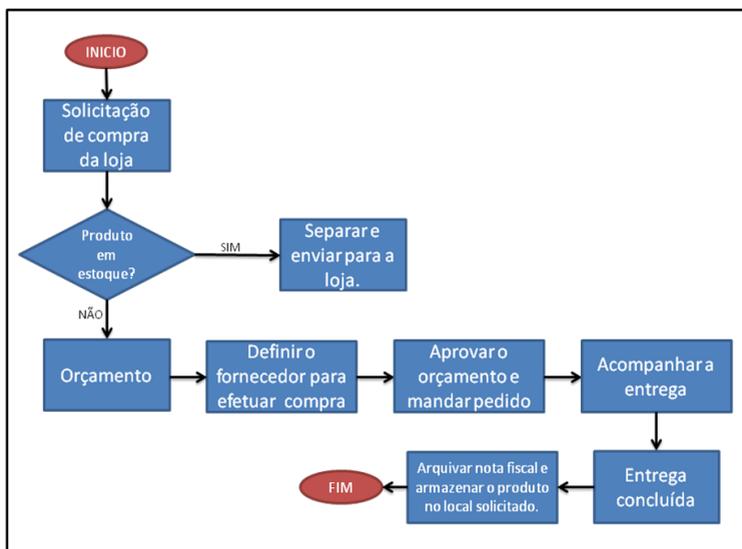


FIGURA 01 – Fluxograma de compras

Fonte: Elaborada pela autora, 2015

## 2.12 Follow-up

Segundo Rodrigo (2008), o *follow-up* bem executado é aquele que leva em conta os seguintes fatores.

Segundo Rodrigo, 2008:

O intervalo de tempo entre os períodos de checagem. Deve ser curto o suficiente para permitir intervenções antes que seja tarde demais, e longo o suficiente para que o indivíduo acompanhado sinta que você confia no trabalho dele. Note que foi usada a palavra indivíduo. Isso quer dizer: pessoas diferentes precisam ter um follow-up diferente, alguns com muito mais frequência que outros;

A abordagem. Pessoas são diferentes entre si, percebem os estímulos ambientais de modo diferente. O que é uma simples cobrança de rotina para um indivíduo pode soar como enorme desconfiança para outro. Para manter a motivação e o entusiasmo das pessoas, é preciso levar esse aspecto em consideração (pessoas diferentes, abordagens diferentes...);

O elogio. Não devemos desperdiçar a oportunidade de reconhecer o bom trabalho e insuflar ânimo nas pessoas;

O suporte. As pessoas esperam por direção, por ajuda. A real contribuição do gestor no sentido de orientar e ajudar a criar novas idéias para superar problemas na execução do trabalho são aspectos fundamentais no *follow-up*;

O estímulo ao uso dos recursos que cada indivíduo tem à sua disposição. As pessoas precisam ser estimuladas a usar ao máximo suas capacidades. Fuja das situações nas quais o funcionário sabe a resposta, o que tem que ser feito, mas aguarda que você descubra e só então diga a ele o que fazer.

Ao contrário do que pode parecer, o *follow-up* bem feito transmite segurança à equipe. Bons líderes sabem disso. Delegam, dão suporte, estimulam a criatividade e cobram resultados, excelência e prazo.

## 2.13 Departamento de estoque

“Os estoques são recursos ociosos que possuem valor econômico, os quais representam um investimento destinado a

incrementar as atividades de produção e servir aos clientes.” Viana (2002, p. 144),

O volume ou nível dos estoques de qualquer tipo de material é afetado pela qualidade e quantidade de informações sobre eles, tais como previsão de consumo, prazo de entrega, alternativa de distribuição e estoques existentes nos almoxarifados e depósitos. Quanto mais precisas forem as informações disponíveis, maiores serão as possibilidades de determinar o volume adequado de estoque para atender as atividades da organização. BARBIERE E MACHLINE, (2009, p.21)

#### 2.14 Processo de recebimento de produtos

O processo de recebimento de produtos deve ser efetuado no ato da entrega juntamente com o fornecedor que a executa. Porém o produto não poderá estar violado ou rasurado, Caso estas anormalidades sejam verificadas, a troca da mercadoria é feita de imediato.

Verificar o prazo de validade dos produtos, código de barras que estar legível para o cadastramento no sistema, a descrição da embalagem tem que estar de acordo com a nota fiscal, e estando tudo dentro da normalidade, a mercadoria é encaminhada para venda.

A atividade recebimento visa garantir o rápido desembaraço dos materiais adquiridos pela empresa, zelando para que as entradas reflitam a quantidade estabelecida, na época certa, ao preço contratado e na qualidade especificada nas encomendas. VIANA (2009, p.43)

#### 2.15 Modelo e método de previsão de demanda

O propósito básico de qualquer previsão é reduzir a incerteza. A decisão correta a ser tomada hoje depende de se conhecer, tanto quanto possível, as condições que prevalecerão no futuro. Infelizmente não se pode eliminar a incerteza. VIANA (2009, p.147).

A previsão de demanda nada mais é do que precaver do futuro, antecipando providências necessárias para o objetivo determinado. A previsão de demanda tem que ser de forma consistente, que é considerada como informações e hipótese, Informação são coletas de dados. Já hipótese, de forma figurativa, é quando não se tem uma certeza, que pode ou não acontecer no futuro. Ela orienta tanto os sócios como os funcionários, é ter essa previsão de demanda, significa saber investir na loja, sem que tenham dúvidas quanto ao investimento.

A dimensão do produto refere-se ao nível de desagregação desejada. Pode-se prever a demanda de todos os itens de modo agregado ou desagregar a previsão em classes ou itens específicos. BARBIERE, MACHLINE (2009)

O mesmo autor afirma que:

As previsões sobre a demanda ou consumo de materiais são fundamentais para a consecução dos objetivos da administração de materiais, que consistem em prover o usuário do material certo na quantidade solicitada e nas melhores condições operacionais e financeiras para a organização. Planejar é sempre uma atividade voltada para o futuro, e o futuro só se pode prever, daí a importância das previsões de modo geral e da demanda em particular. (BARBIERE, MACHLINE p.83, 2009)

O autor esclarece que as previsões de demanda ou consumo de materiais são de suma importância para a empresa, pois, este é o primeiro passo para não errar e nem ter dúvidas quanto ao investimento aplicado na empresa. O planejamento deve ser uma rotina cotidiana dentro de qualquer empresa.

Como realizar algo, se não é executado o planejamento? As empresas apostam alto para obter êxito na manutenção e gerenciamento dos estoques, principalmente no ramo comercial, sendo fundamental o planejamento prévio. Deste modo, definindo: quanto será o investimento inicial ou disponível, a demanda dos itens a serem adquiridos, a seleção ou desenvolvimento de fornecedores, os períodos de pedidos, os prazos de entrega, entre outras questões relevantes. Por fim o planejamento deve fazer parte da empresa em qualquer situação.

## 2.16 Ciclo de pedido e abastecimento

A necessidade de comprar refere-se ao momento em que o processo de aquisição é desencadeado, como na falta do produto. Sendo assim, o setor de compra tem que verificar a necessidade de mercadoria na empresa e ao mesmo tempo analisar quanto pode investir, sem descuidar-se tanto com as variações de demanda, quanto com a falta ou excesso de produtos. Já o período de reposição é entendido como, fixo ou variável gerado no processo de compra.

O *lead time* é o espaço de tempo entre a entrega da mercadoria até a entrada.

Conforme autor Barbieri e Machline, afirma que:

Uma administração eficiente procura identificar problemas que aumentam esses prazos, pois, quanto menores mais convenientes serão para a organização. (p.136, 2009)

Conforme autor Hong Yuh Ching, afirma que:

Quanto maiores às quantidades estocadas, maiores serão os custos de manutenção. Quanto maior for à quantidade do pedido, maior será o estoque médio e mais alto será o custo de mantê-lo. No entanto, se maiores quantidades forem solicitadas, menos pedidos e suas consequentes entregas ocorrerão e, por consequência, menores custos de aquisição. (p.15, 2010)

Na identificação dessa necessidade de repor mercadorias, deve-se saber se há possibilidade de investir mais nos produtos. É preciso compreender o prazo de validade do produto, já que este prazo menor por se tratar de produtos naturais. A empresa tem que agir rápido para resolver o quanto vai gastar e quando, pois o prazo de espera pode ser lento e com isso pode gerar perdas em dinheiro e o cliente poderá encontrar a mercadoria solicitada em outra loja. Estabelecer os níveis de estoque e sua localização é apenas uma parte do problema do

controle de estoque. Considerando esse objetivo mais amplo uma questão crítica é balancear os custos, porque esses custos têm comportamentos conflitantes. (Ching, 2010);

## 2.17 Estoque Médio

Segundo Barbieri e Machline (2009, p. 35),

Os estoques são constituídos por todos os itens de materiais destinados à venda, ao processamento interno e ao consumo concernentes às atividades fins da organização.

Os materiais do estoque são definidos por tudo aquilo que precisa ser armazenado ou estocado em determinados locais de uma organização, sendo assim complementa a rotatividade da organização para ter rapidez e eficácia.

Segundo Barbieri e Machline (2009, p. 39),

Para calcular os valores médios dos estoques usam-se os valores resultantes da avaliação de estoque. O estoque médio (EM) de um item específico é a média dos saldos de estoques ao longo de um dado período, que para simplificação pode ser considerado como a média aritmética do estoque inicial e de estoque final desse período.

Em termos genéricos podemos dizer que para calcular o estoque médio é necessário usar a fórmula:

$$EM = \frac{EI + EF}{2}$$

EI= Estoque inicial do período e EF= Estoque final.

Essa fórmula é uma das formas mais simples para obter os resultados dos produtos que estão no estoque da empresa.

## 2.18 Estoque de segurança

Segundo Viana (2002, p. 150)

O estoque de segurança, também denominado estoque mínimo, é a quantidade mínima possível capaz de suportar um tempo de ressuprimento superior ao programado ou um consumo desproporcional.

Já de acordo com Dias (2010, p.15), função da Administração de estoque é maximizar o efeito lubrificante do *feedback* de vendas e o ajuste do planejamento e programação da produção. Deve minimizar o capital investido em estoque, pois ele é de alto custo, e aumenta de acordo com o custo financeiro.

O estoque de segurança é caracterizado por manter níveis de estoque suficientes para evitar as faltas de produtos no estoque da empresa, sendo assim irá repor itens faltantes dos produtos necessários.

Conforme autor Barbieri, Machline, afirma que:

Vale lembrar que os estoques desnecessários representam custos adicionais para a empresa na medida em que elevam os estoques médios e não agregam para os clientes, podendo muitas vezes esconder problemas administrativo e operacional. (p. 137, 2009)

Estoque de segurança é de suma importância para a empresa, porém tem seu lado negativo como, por exemplo, se o setor de estoque estocar muitos produtos e não estiver vendendo para aquele mês, acarretará custos administrativos para a empresa.

## 2.19 Fornecedor

Segundo Barbieri e Machline (2009, p. 205),

A atividade central de qualquer processo de compra é a escolha do melhor fornecedor para a organização, dentre aqueles que podem entregar o material específico nas quantidades solicitadas, atendendo às condições de qualidade, pontualidade, rapidez das entregas, custos mínimo para a organização e outras estipuladas no pedido de compra.

No processo de compras o primeiro passo é a escolha de fornecedores. A negociação de solicitação de produtos naturais, podendo ser a granel, capsulado ou ervas medicinais. E o mesmo terá que atender as condições proposta como: Produto certo, com qualidade, custo mínimo, pontualidade na entrega prevista pela empresa, sem violação de produtos. O papel do fornecedor é dispor de informações claras e precisas, seguras sem dúvidas quanto à formulação dos produtos, quanto a sua indicação de uso para clientes que podem ter doenças crônicas e entre outras e ter informações sempre atualizadas.

O autor Barbieri, Machline (p.208, 2009), afirma que:

O tipo de material a ser comprado é um indicativo que pode orientar a decisão sobre ter um ou mais fornecedores para cada item específico. Por exemplo, na compra de produtos padronizados não críticos, a organização pode ser beneficiar de uma concorrência aberta, pois, nesse caso, o preço, as condições de pagamento e de entrega geralmente constituem os elementos que diferenciam os fornecedores habilitados. (p.208, 2009)

A empresa não deve ter apenas um fornecedor, pois o mesmo pode acarretar prejuízo á empresa, o proprietário da loja poderá ficar refém do fornecedor em termos dos preços e data

de entrega dos produtos. Caso ocorra alguma intercorrência e o fornecedor não poderá entregar na data solicitada pela loja, acarretará prejuízo para a empresa, pois a demora dos produtos ou até mesmo a promessa não cumprida de que em determinada data a mercadoria estará na loja, acarreta desconfiança podendo levar a perda de clientes.

## 2.20 Sistema do Ponto de Pedido

Conforme Ching (2010, p. 27), a finalidade do ponto de reposição é dar início ao processo de ressuprimento com tempo suficiente para não ocorrer falta de material.

Em consonância Viana (2002, p. 152), quantidade na qual, ao ser atingida pelo estoque virtual em declínio, indica-se o momento de ser providenciada a emissão do pedido de compra para reposição normal do material. Essa quantidade deve garantir o consumo do material durante o tempo de ressuprimento, de tal forma que o estoque real em declínio não atinja o estoque de segurança.

Já para o autor Dias (2010, p. 49),

Um das informações básicas de que se necessita para calcular o estoque mínimo é o tempo de reposição, isto é, o tempo gasto desde a verificação de que o estoque precisa ser repostado até a chegada efetiva do material no almoxarifado da empresa.

Toda empresa necessita de estoque de segurança para as devidas urgências, sendo assim não ocorrendo atraso de entrega dos fornecedores e falta dos produtos solicitados pela empresa. Geralmente esse estoque de segurança é feito para produtos que são comprados em cidades distantes onde a entrega é demorada. No caso de fornecedores da mesma cidade não é necessário um estoque, pois os fornecedores visitam semanalmente e o mesmo faz as trocas se algum produtos estiver perto do prazo de validade ou até mesmo solicitação de novos produtos.

## 2.21 Rupturas de Estoque

Ruptura de estoque é a falta de produtos no expositor da loja no momento da compra do cliente e, com essa falta, ocorre prejuízo para a empresa por perda de vendas, diminuição de faturamento e insatisfação do cliente.

Dessa forma, ruptura de estoque é um ponto negativo para empresa, o cliente ao se deparar com a falta do produto, vai para a concorrência, visto que hoje as pessoas estão mais exigentes e conhece seus direitos de reclamação, por esse motivo o empreendedor não pode deixar faltar às mercadorias e assim satisfazer seu cliente. Ao abrir o próprio negócio tem que estar preparado financeiramente, para comprar os produtos que não podem estar fora das prateleiras.

O papel da empresa é garantir a satisfação do cliente para que o mesmo não entre na concorrência, não trocará a satisfação, comodidade, e um atendimento com qualidade para com outra empresa, o cliente tem que se sair satisfeito, no atendimento e com os produtos solicitados na sacola. Deve-se oferecer produto com qualidade, dentro do prazo de validade, não violado, ambiente limpo e ventilado, quando isso não acontece, o cliente sai insatisfeito e vai para a concorrência é onde ocorre a ruptura de estoque, que gera grande problema para a empresa.

Segundo Karpinski, et. Al.(2009):

Quando acontece a ruptura, o cliente acaba ou não levando o que pretendia comprar ou levando um produto similar, às vezes de menor valor. Isso acaba gerando várias situações que podem comprometer o bom rendimento da empresa, que são: diminuição da receita pelo cliente deixar de comprar ou comprar produtos similares de menor valor, deformação da demanda, pelo fato de um produto em falta ser substituído por outro na hora da compra, que não condizem com a preferência dos clientes e o mais grave de todos, a perda de clientes, pois clientes insatisfeitos podem começar a procurar no concorrente e não voltar mais. (Karpinski, Sandri e Menegat,p04, 2009).

A empresa tem que se atentar quanto aos produtos que são vendidos na empresa, para que o mesmo não ocorra ruptura, onde o cliente ao solicitar algum tipo de produto e não encontra, com isso gera uma insatisfação no cliente, sendo assim irá procurar o concorrente. E a empresa por sua vez perde clientes.

### 3. METODOLOGIA

Este capítulo apresenta o método científico, técnicas de pesquisa e instrumentos de coleta de dados utilizados para o direcionamento da realização deste trabalho.

#### 3.1 Método científico

A estratégia de pesquisa adotada para este trabalho é o estudo de caso aplicado em muitas situações, inclusive para análises organizacionais, gerenciais e para planejamento de estratégias.

De acordo com Yin (2003):

O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real - tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores.

#### 3.2 Técnicas de pesquisa

- a) Exploratória: tem por finalidade tomar maior conhecimento daquilo que ainda não é muito conhecido, assim poderá se ter mais intimidade com o assunto a ser desenvolvido;
- b) Bibliográfica: é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, essa modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. (GIL, 2010);

### 3.3 Instrumentos de coleta de dados

A coleta de dados foi obtida diretamente com o administrador/sócio da empresa que á um ano tem a empresa. Os setores analisados foram administrativos, compras, custeio e faturamento. As informações quanto aos setores o proprietário da loja se dispôs aos dados.

A operação da empresa Empório Vida e Saúde por ser ainda nova no mercado estão divididas em setores, administrativo, compras, custeio e faturamento.

Antes de iniciar as atividades da empresa, os sócios observaram o espaço para alocar os móveis, a localização, estacionamento e verificação de todo os documentos solicitados pela contadora.

### 3.4 Coletas de dados

O estágio foi realizado na empresa Loja Empório Vida e Saúde, no período de 13/07/2015 á 14/09/2015.

## 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Descrição da empresa pesquisada

No dia 12 de Janeiro de 2015 foi inaugurada a loja de produtos naturais Empório Vida & Saúde situada no município de Joinville. Possui dois (2) funcionários, um carro para fazer as entregas e muita dedicação, em meio de tantos desafios. Atualmente, a loja em funcionamento atende a um público médio de 450 clientes ao mês. Buscando atender a estes públicos crescentes sendo diabéticos, celíacos, fitness, restrições alimentares a glúten, lactose que acabam sendo cada vez mais exigente. Hoje a saúde está mais evoluída com seus equipamentos de alta qualidade para detectar as doenças e suas causas, clientes estão buscando entender os seus corpos e os benefícios dos alimentos para manter a saúde com mais qualidade e longevidade. Não que isso trará a cura de algumas doenças, mas fará com que possamos permanecer os mais saudáveis possíveis sem causar danos a nós mesmos.

A loja possui 01 setor para estocagem dos produtos e armazenamento das encomendas, 01 banheiro unissex que de acordo com a referida Resolução RDC50 o banheiro encontra-se com espaço adequado para clientes cadeirantes o mesmo é disposto de barra de segurança que está ao lado do vaso sanitário a entrada é com rampa para uma acessibilidade aos clientes cadeirantes ou pessoas com mobilidade reduzida, segue as orientações conforme a NBR 9050-ABNT e o estatuto do Idoso.

Dispõe ainda de 02 geladeiras para venda de frios e laticínios, 01 balança para pesagem dos produtos, 01 balcão para atendimento, 01 computador para registro das vendas e ambiente climatizado. O espaço físico para vendas é de 20m<sup>2</sup> com estacionamento para 2 veículos, no centro da loja tem uma gôndola onde são expostos os produtos capsulados para comercialização. Os dois sócios fazem as verificações de recebimentos dos produtos, analisam a mercadoria com a data prevista, qualidade embalagens que estejam sem violação, verificação da data de validade dos produtos.

Atualmente, na empresa estudada, esse setor possui um espaço físico ineficiente para armazenamentos dos produtos,

gerando então um acúmulo de estoque. Nesse setor os responsáveis são os dois sócios, que verificam a necessidade de compras, validade do produto, qualidade do produto, pois a loja é de produtos naturais e esses tipos de produtos tem vencimento menor por não possuir conservante. E a partir dessa verificação, começam-se as negociações com os fornecedores, quanto a valores e data de entrega.

A empresa trabalha com vendas sob encomendas realizando entregas diariamente, com adição cobrança de frete dependendo da localização. Sendo um público alvo com clientes aproximadamente entre 30 a 80 anos.

FIGURA 2 – Empório Vida & Saúde



FIGURA 02 – Empório Vida e Saúde  
Fonte: Elaborada pela autora, 2015.

FIGURA 3 – Loja Empório Vida &amp; Saúde



FIGURA 03 – Parte interna da loja.  
Fonte: Elaborada pela autora, 2015

## 4.2 Organograma

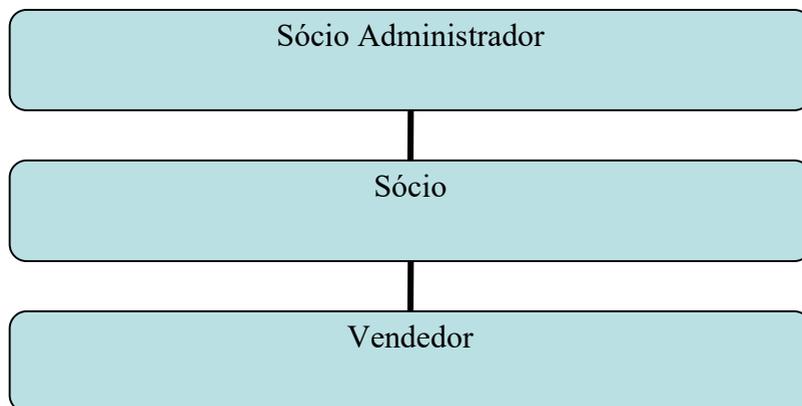


FIGURA 04 – Organograma  
Fonte: Elaborada pela autora, 2015

### 4.3 Missão

Oferecer produtos naturais e orgânicos de alta qualidade para o bem estar das pessoas, levando saúde para a vida como ela merece.

### 4.4 Visão

Qualidade de vida a todos os clientes, com produtos naturais respeitando o meio ambiente, excedendo expectativas dos clientes e mantendo relacionamento de longo prazo.

### 4.5 Valores

Humildade, integridade, transparência, qualidade e melhoria continuam sempre.

### 4.6 Setor Administrativo

O setor administrativo é responsável pela entrada e saída do dinheiro da loja, onde o mesmo verifica se tem reservas de dinheiro para futuras compras.

O setor de compras vai avaliar o que tem em estoque como alimentos em a granel, laticínios, ervas medicinais, capsulados, materiais de escritórios, produtos higiênicos, que são utilizados na empresa. No final dessa análise é realizada a pesquisa de preços, solicitando orçamento para fornecedores em que o mesmo tem uma lista de produtos e preços, analisando os valores mais baixos só então será feita a compra.

A contabilidade contratada pela loja é responsável no setor de custeio e faturamento, no entanto, fazem o recolhimento dos recibos dos gastos feito mensalmente da loja, elaboração de pró-labore e toda documentação de declaração de imposto de renda

#### 4.7 Departamento de compras

O departamento de compra é atribuído especificamente ao sócio administrador da loja.

Relatamos a atual situação de falta de sistemas de informação, falta de equipamentos, o tamanho pequeno do ambiente que não comporta o público crescente e o departamento de estoque que não comporta os produtos.

Dentre os principais problemas, falta de um sistema de informação do cadastramento dos produtos com código de barras onde facilitaria a entrada e saída dos produtos e conseqüentemente resultados administrativos. A falta de monitoramento do estabelecimento para uma maior segurança dos funcionários, clientes e da empresa em si, também é digna de atenção.

Conforme autor Barbieri, Machline, afirma que:

O início do processo de compra ou de produção ocorre sempre que o estoque existente atingir um determinado nível preestabelecido, denominado ponto de pedido, ponto de suprimentos ou de encomenda (PP). Assim, o momento que desencadeia esse processo e conseqüentemente, o da emissão da ordem de compra varia conforme a velocidade com que o nível de estoque existente atinge esse ponto de pedido. (p.145, 2009)

O ponto de pedido trás uma segurança para a empresa, quanto a sua utilização que tem que ser de forma precisa sem erros, pois futuramente, em meio às correrias que as empresas têm, os proprietários poderão nortear falhas e acertos nas empresas. Saberão o seu ganho ou desperdícios com os materiais, sendo assim o ponto de pedido (PP) alcança os objetivos futuros com mais clareza aos sócios da loja.

Figura 05: Vendas de produtos por período

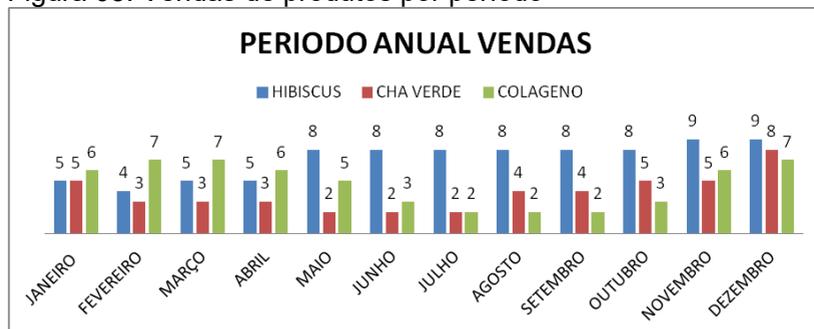


FIGURA 05 – Vendas de produtos por período

Fonte: Elaborada pela autora, 2015.

Outro fator importante a ser analisado pelo setor de compras é a sazonalidade dos produtos, ou seja, quando ocorrem variações na demanda conforme a figura 02.

Esse gráfico é para ilustrar como são as vendas de alguns produtos da empresa que possuem saída por mês, foi colocado três ervas medicinal, que tem seu período de maior solicitação ao mês. Tendo esse gráfico ativo na empresa o responsável pelo setor conseguirá identificar qual produto que possui saída ao mês. Fazendo dessa forma, com certeza, evitará perdas de produtos e dinheiro.

#### 4.8 Armazenagem

Segundo Faria (2003), citado por Ching (2006),

A armazenagem é um conjunto de atividades usadas para manter fisicamente estoques de forma adequada, no qual se devem administrar questões referentes à localização, dimensionamento da área, configurações dos armazéns, tecnologia de movimentação interna, estocagem e sistemas. Tem como principal função, citada por Ballou (1993), a guarda de estoques gerados pelo

desbalanceamento entre oferta e demanda e proteção.

Todo o material da loja, produtos a granel, capsulados e ervas medicinal estão armazenados em uma sala (estoque) em ambiente climatizado iluminação adequada como lâmpadas de *led* não estando tão próximo dos produtos e separados em ordem alfabética, sendo um lado somente ervas medicinal e o outro lado capsulados e a granel sempre verificando a data de vencimento de cada produto. Caso algum produto esteja próximo do seu vencimento o mesmo é colocado na primeira fileira, para a saída ser imediata.

Os produtos são armazenados em prateleiras de metal para uma maior conservação, pois são produtos naturais e 80% tem validade de menor período.

Conforme autor Barbieri, Machline, afirma que:

Sob a denominação genérica de armazenagem entendem-se as atividades administrativas e operacionais de recebimentos, armazenagem, distribuição dos materiais aos usuários e controle físico dos materiais estocados. Tais atividades rotineiras que ocorrem no dia a dia de qualquer organização devem ser precedidas por estudos que objetivem identificar a localização adequada dos pontos de estocagem (farmácia, almoxarifado, depósitos de gênero alimentícios e outras), a capacidade de armazenamento desses pontos, bem como as instalações, os equipamentos e o layout. (p.275, 2009)

O sistema de armazenagem identifica à estocagem dos produtos, sua localização, a adequada iluminação para a conservação dos produtos, pois o mesmo estando em ambiente adequado faz com que o produto esteja em bom estado de uso, para os clientes e que não favorece a decomposição bacteriana.

O armazenamento dispõe de um ambiente para a conservação dos produtos em bom estado, para que a empresa não perca o mesmo e tenha prejuízos futuros. E assim,

consequentemente a durabilidade dos produtos e a fidelidade de clientes, com produtos dentro da validade e em bom estado.

## **5. PROPOSTA PARA PROJETO DE MELHORÍAS**

Este capítulo apresenta as ações a serem implantadas e resultados potenciais.

A proposta de melhoria esta sendo analisada para implantação nos próximos períodos, portanto o trabalho teve por objetivo em provisionar a demanda mensal de estoque para ter um volume de mercadorias adequadas para as saídas mensalmente, junto com isso foi proposto um estudo com os responsáveis dos setores para minimização de espaço e controle de compras.

O estoque de segurança é importante para o seguimento, pois as saídas variam de mês a mês, então a forma que terá mais eficácia nos processos foi estabelecer o estoque de segurança conforme o trabalho nos trás.

### **5.1 Ações a ser implantadas**

A ferramenta 5W2H é basicamente uma tabela e pode ser feita em um editor de texto ou em uma planilha. A ferramenta 5W2H também pode ser aplicada em nível pessoal, como no caso do desenvolvimento pessoal do empreendedor e de sua relação com os sócios.

A 5W2H, também conhecida como plano de ação é uma ferramenta tão óbvia e utilizada que não há uma concordância sobre quem a desenvolveu. Como ferramenta, ganhou mais popularidade com a disseminação das técnicas de gestão da qualidade e, posteriormente, com as de gestão de projetos. Este método é amplamente utilizado em análise de negócios, planejamento de recursos humanos, de risco, de aquisições, estratégico, tático, e operacional. (DAYCHOUW, 2013)

Conforme revista Filantrópica afirma que:

A ferramenta 5w2h é uma das mais fáceis de ser implementadas e traz grandes benefícios para os gestores de entidades sociais e suas atividades organizacionais. O 5w2h é uma ferramenta simples, mas bastante útil para as organizações, pois elimina – ainda na fase de planejamento – as dúvidas que possam surgir durante a implementação da atividade – seja ela um plano de captação de recursos, um evento ou uma atividade com os beneficiários. (Revista Filantrópica, 2014).

Essa ferramenta pode ser utilizada por qualquer pessoa que precise de um plano de ação, podendo ser pessoal ou empresarial, serve para uma tomada de decisão para um plano de ação, como uma forma de orientar a implementação do plano.

É um dos passos que o empreendedor poderá tomar para o começo da carreira, uma forma fácil de manuseio, pois indicará o que deve ser feito, porque, quem será o responsável, onde, quando, como deverá ser conduzido e quanto vai custar a implementação. Tendo essa ferramenta preenchida poder ser um grande avanço nos projetos da empresa.

Através da análise feita no capítulo 4 seguem melhorias utilizando a ferramenta 5W2H.

### 5.1.1 Ação 1

Para ter um estoque mais adequado com as vendas, foi elaborada uma planilha para acompanhamento do estoque, assim terá um maior controle e diminuição do índice de ruptura.

QUADRO 1: Criação de uma planilha de acompanhamento de estoque médio.

O quê?	Implantar planilha de acompanhamento de estoque médio.
Quando?	Início do 2º semestre 2016.
Quem?	Setor de Compras.
Por quê?	Todos os pedidos enviados para o fornecedor será acompanhado mensalmente os status e quando será a próxima compra.
Onde?	Setor de Compras.
Como?	Planilha de acompanhamento (Vide apêndice A).
Quanto (R\$)?	R\$500,00.

AÇÃO 01 - Criação de uma planilha de acompanhamento de estoque médio.

Fonte: Elaborada pela autora, 2015

### 5.1.2 Ação 2

A elaboração será feita para uma otimização do espaço para melhor atender a demanda da loja e ao mesmo tempo armazenamento das mercadorias no ambiente de venda.

QUADRO 2: Elaboração de um novo layout da loja para otimização de espaço.

O quê?	Elaboração de um novo layout da loja para otimização de espaço.
Quando?	Segundo semestre de 2016
Quem?	Os sócios da empresa
Por quê?	O objetivo dessa melhoria é otimização do espaço para melhor circulação dos clientes da loja
Onde?	Layout da loja
Como?	Levantar orçamento com 3 fornecedores
Quanto (R\$)?	R\$ 800,00

AÇÃO 02 Elaboração de um novo layout da loja para otimização de espaço  
 Fonte: Elaborada pela autora, 2015

### 5.1.3 Ação 3

Para facilitar as entradas e saída das mercadorias foi feito um orçamento para implantação de um sistema interno para registro.

QUADRO 3: Implantação de sistema integrado para registro de acompanhamento das movimentações dos produtos e caixa da loja.

O quê?	Implantação de sistema integrado para registro de acompanhamento das movimentações dos produtos e caixa da loja.
Quando?	Primeiro semestre de 2017
Quem?	Os sócios da loja
Por quê?	O objetivo dessa melhoria é registrar entradas e saídas de mercadorias, sendo assim tendo uma melhoria no fluxo de caixa e acompanhamento das compras via sistema.
Onde?	Na área de venda da loja.
Como?	Reunir fornecedores com prestação de serviços sistematizado.
Quanto (R\$)?	R\$ 14.190,00

AÇÃO 03 Implantação de sistema integrado para registro de acompanhamento das movimentações dos produtos e caixa da loja.

Fonte: Elaborada pela autora, 2015

#### 5.1.4 Ação 4

Devido á quantidade de mercadorias cadastradas o nível de estoque tornou-se limitado e com isso foi redimensionado para aperfeiçoar o espaço.

QUADRO 4: Proposta de otimização de espaço e melhor armazenamento de produtos.

O quê?	Proposta de otimização de espaço e melhor armazenamento de produtos.
Quando?	Primeiro semestre de 2016
Quem?	Os sócios da loja
Por quê?	Para uma conservação dos produtos em bom estado, para que a empresa não perca o mesmo e sinta o prejuízo futuros.
Onde?	Setor de estoque
Como?	Compra de moveis
Quanto (R\$)?	R\$ 1.200,00

AÇÃO 04 - Proposta de otimização de espaço e melhor armazenamento de produtos.

Fonte: Elaborada pela autora, 2015

## 5.2 Resultados Potenciais

A criação do controle de uma planilha de acompanhamento de estoque médio significa de grande importância para a empresa, onde será feito o acompanhamento das mercadorias com compras finalizadas e com isso trazendo mais assertividade no inventário do estoque.

A proposta de implantação do sistema integrado para registro de acompanhamento das movimentações dos produtos e caixa da loja trará novas formas de análise e registros de cada

produto, fazendo assim um histórico de vida para cada um do mesmo.

A proposta de otimização do espaço para melhor armazenamento de produtos trará um melhor aproveitamento da circulação dos clientes e os produtos expostos, uma boa armazenagem dos mesmos facilitará futuramente os próprios inventários e relatórios de compra.

A loja manterá sua gama de produtos mais aproveitada e exposta para seu cliente e trazendo sua especialidade de produtos naturais.

## 6. CONCLUSÃO

Ao passar dos anos as pessoas tem buscado uma vida de qualidade, sendo assim há procura por alimentos naturais, sem agrotóxicos, conservantes, glúten, lactose e sem adição de açúcar, sendo seu aliado no dia-a-dia.

A Saúde é o alvo principal para qualquer pessoa, procurando uma vida o mais saudável possível, evitando doenças e até mesmo aqueles quilos indesejáveis.

O empório oferece produtos naturais com qualidade para o bem estar das pessoas, levando saúde para a vida como ela merece.

Desse modo, apresentou-se um projeto de melhorias focalizado no setor de estoque com intuito de melhorar a eficácia, usando as ferramentas estudadas no curso de gestão e buscando qualidade e desempenho nos projetos aplicados. Para o desenvolvimento do projeto, buscou-se a realização de uma pesquisa com os sócios da empresa, tendo como objetivo apontar as deficiências encontradas nos setores da empresa.

Embasado nesses dados e na fundamentação teórica, apresentou-se sugestões, que implantadas, poderá trazer resultados positivos para o Empório Vida e Saúde.

O trabalho de conclusão do curso foi de grande aproveitamento para a acadêmica, pois permitiu que a mesma exercesse efetivamente o conhecimento adquirido no curso de Gestão Hospitalar visando os cuidados com o ambiente e pessoas com qualidade e coerência.

Encontrou-se dificuldade em pesquisar materiais relacionadas á planejamentos para abertura de empresas no ramo de alimentos naturais, tanto em site como em livros, tendo em vista que essas empresas tem crescido cada vez mais e a procura tem sido gradativa.

A acadêmica obteve do curso uma visão ampla da saúde hospitalar, compreendendo as necessidades que a área da saúde possui e compreendendo que muitas vezes os sistemas são deficientes e problemáticos.

Na empresa podem ser aplicados os conhecimentos da administração, planejamento, marketing, sistema de informação, faturamento, compras e desenvolvimentos de fornecedores, gestão de estoque e armazenagem dos produtos.

A empresa compreendeu as necessidades para uma melhoria no atendimento aos clientes e ao mesmo tempo eliminou a ruptura de estoque.

Nesse sentido o objetivo geral proposto foi alcançado o processo de compras de produtos e de estoque gestão na empresa Empório Vida & Saúde de segmento em produtos naturais.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO RASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9050**: Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro, 2004. 97p.

BARBIERI, J.A. MACHELINE, C. **Logística hospitalar: Teoria e Prática**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução da Diretoria Colegiada, **RDC nº50**, de 21 de fevereiro de 2002. Dispões sobre o Regulamento Técnico para planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde. **Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil**. Brasília, 20 de março de 2002. BRASIL, 2002b.

BRASIL. Ministério da Saúde. Redefine o Componente Construção do Programa de Requalificação de Unidades Básicas de Saúde (UBS). **Portaria nº 340, de março de 2013**. Lex: Coletânea de Legislação e Jurisprudência. Disponível em: [http://189.28.128.100/dab/docs/sistemas/sismob/recomendacoes\\_acessibilidade.pdf](http://189.28.128.100/dab/docs/sistemas/sismob/recomendacoes_acessibilidade.pdf). Acesso em 25 de outubro de 2015 as 15:00hs.

BRASIL. **Lei Complementar nº123**, de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil**. Brasília: 15 de dezembro de 2004.

BORGES, Fernanda. **Com expansão da classe média**. Gazeta do Povo. Disponível em: [http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2014/01/24/internas\\_economia,491191/com-](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2014/01/24/internas_economia,491191/com-)

expansao-da-classe-media-venda-de-produtos-naturais-cresce-ate-35-em-bh.shtml>> Acesso em 24/01/2016 as 17:02

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. São Paulo, Makron, 1994.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COX, James. F III. SCHLEIER, John G. **Handbook da Teoria das Restrições**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2013.

DIAS, Marco Auré. **Administração de Materiais: Uma abordagem Logística**. São Paulo: Atlas, 2010.

DAMÁSIO, Antônio Marcos. **Custos da Padronização e Armazenagem da Soja em Armazém Próprio no Município de Sorriso/MT**. Revista Contabilidade & Amazônia, Sinop, v. 2, n. 1, 2009 . Disponível em: [http://www.contabilidadeamazonia.com.br/artigos/artigo\\_51artigo\\_10.pdf](http://www.contabilidadeamazonia.com.br/artigos/artigo_51artigo_10.pdf) >> Acesso em 21 de novembro de 2015 as 20:59hs.

DAYCHOUW, Merhi. **40 + 10 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento** - 5ª Ed. São Paulo: Brasport, 2013.

FILANTROPIA. **Plano de ação usando o 5W2H**. Rev. Filantrópica. Disponível em: <http://www.institutofilantropia.org.br/component/k2/item/6319-plano-de-a%C3%A7%C3%A3o-usando-o-5w2h> Acesso em: 05 fev 2016.

GUEDES, Ronaldo, **Administração da Produção**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/>

administracao-da-producao/25634/>> Acesso em 24 de outubro de 2015 as 20:00hs.

GIL, Antonio Car. **Como Elaborar Projetos de Pesquisas**: São Paulo: Atlas, 2010.

HASHIMOTO, Marcos. **Organizações Intra-empresendedoras**: Construindo a ponte entre clima interno e desempenho superior. 2009. Tese (Doutorado em Administração). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

KARPINSKI, A., SANDRI, S. R. & MENEGAT, C. R. Ruptura de estoque. **Revista de Administração e Ciências Contábeis do Ideau**. Vol.4, n. 8, Janeiro – Junho, 2009.

LAS CASAS, Alexandre. **Administração de Marketing**: Conceitos, Planejamento e aplicações à Realidade Brasileira. São Paulo, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MENON, Vinícius. **As competências de um bom gestor**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/as-competencias-de-um-bom-gestor/68957/>. Acesso em 19/12/2015.

RODRIGUEZ, Edson. **Conseguindo Resultados Através de Pessoas**: o grande segredo do gestor bem sucedido. Rio de Janeiro: Negócio BB, 2008.

SEBRAE. **Perfil do Microempreendedor individual**. Brasília: Sebrae, 2015. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/Microempreendedor-Individual>. Acesso em 27/01/2015 às 17:27.

SEBRAE. **Comércio de produtos naturais prospera a cada ano.** Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em: <http://www.sebraemercados.com.br/comercio-deprodutosnaturais-prospera-a-cada-ano/> Acesso em 24/01/2016 as 18h00min.

SUN-TZU. **A arte da guerra.** 40<sup>a</sup>. ed. Rio de Janeiro: Record, 2010. 111 p., 21 cm. ISBN 9788501023452.

SUSS, Liana. Mercado saudável movimentou US\$ 35 bilhões por ano no Brasil. **Gazeta do povo.** Curitiba, 14 de mar.2015. Caderno de Economia.

VIANA, João José. **Administração de Materiais - Um Enfoque Prático.** São Paulo: Atlas, 2002.

## APENDICE A – Controle de compra mensal



### CONTROLE DE COMPRA MENSAL

PRODUTO C/ ESTOQUE	COD. PROC	DESCRIÇÃO DO PRODUTO	EMBALAGEM KG	CLASS.	FORNECEDOR	DATA DA UIT.	QTD PCTS
SIM	8	ALBUMINA NATURAL	1	A GRANEL	FLORA ERVAS	26/jan	2
NÃO	20	AMEIXA PRETA S/ CAROCO	3	A GRANEL	LINHA VERDE	15/01/2015	2
SIM	21	AMENDOIM CHURRASCO	1	A GRANEL	LINHA VERDE	26/01/2015	2
SIM	22	AMENDOIM CROC. CEBOLA SALSA	1	A GRANEL	LINHA VERDE	26/01/2015	2
SIM	23	AMENDOIM NATURAL	1	A GRANEL	LINHA VERDE	26/01/2015	2
SIM	24	AMENDOIM PICANTE	1	A GRANEL	LINHA VERDE	26/01/2015	2
SIM	25	AMENDOIM QUEIJO	1	A GRANEL	LINHA VERDE	26/01/2015	2
SIM	56	CASTANHA CAJU	1	A GRANEL	FLORA ERVAS	15/01/2015	3
SIM	57	CASTANHA DA INDIA PO	1	A GRANEL	FLORA ERVAS	26/jan	3
SIM	68	CHA MATE TOSTADO	1	A GRANEL	FLORA ERVAS	26/jan	1

**ANEXO A – Autorização para realização de Trabalho acadêmico e uso de imagem****EMPORIO VIDA E SAUDE**

Eu, Janderson da Silva, nacionalidade Brasileiro, estado civil casado, município de Joinville / Santa Catarina. AUTORIZO o uso de imagens e documentos escritos da loja de produtos naturais Empório Vida & Saúde, para ser utilizada em Trabalho de conclusão de curso. Sejam essas destinadas à divulgação ao público em geral.

Joinville, dia 04 de dezembro de 2015.

---

(assinatura)

Nome: Janderson da Silva

Telefone p/ contato: 47 8468-7965