

MÉTODOS DE GERENCIAMENTO DE ESTOQUES: UM ESTUDO DE CASO EM UMA REDE DE FARMÁCIA NA REGIÃO AGRESTE DO RN

Rodrigo Lopes de Medeiros¹
Maria Valéria Pereira de Araújo²

RESUMO

Este trabalho trata do gerenciamento de estoque da rede de farmácia localizada na região agreste do estado do Rio Grande do Norte, contemplando a área de administração de materiais. O objetivo dessa pesquisa foi analisar a gestão de estoque da rede de farmácia pesquisada. A metodologia aplicada está voltada ao modelo de pesquisa do tipo descritiva e quantitativa. O estudo foi realizado através da aplicação de um *checklist* contendo 12 parâmetros voltados ao fornecedor, armazenamento, distribuição e finanças. A pesquisa apresentou resultados condizentes quando confrontados com os padrões da literatura, assim como foram propostas soluções para os problemas identificados e melhorias em seus métodos de trabalho. Com base nos resultados da pesquisa e nos seus objetivos específicos, pode-se concluir que a rede de farmácia não realiza adequadamente os processos de gerenciamento de estoque. Portanto podemos evidenciar que com o aprimoramento dos conhecimentos através do estudo realizado foi considerado viável a aplicação dos processos de administração de materiais, possibilitando solucionar os problemas existentes com a ausência do gerenciamento de estoque, alcançando assim a redução dos custos, a maximização dos lucros e a organização dos processos.

Palavras-chave: Gestão de estoque. Armazenamento. Administração de materiais.

METHODS OF STOCK MANAGEMENT: A CASE STUDY IN A PHARMACY NETWORK IN THE AGRESTE DO RN REGION

¹ Acadêmica do Curso de MBA em Sistema de Gestão Integrado do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNIRN). Email: rodrigolopes01@hotmail.com

² Professora orientadora do curso de MBA em Logística Empresarial do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNIR-RN). Email: valeriaaraujourn@gmail.com

ABSTRACT

This paper deals with the inventory management of a network pharmacy located in the rugged region of Rio Grande do Norte, covering the area of materials management. The objective of this research was to analyze the inventory management of this pharmacy network. The methodology applied is coordinated towards the descriptive and quantitative model. The study was conducted by applying a checklist containing 12 parameters directed to the supplier, storage, distribution and finance. The study showed consistent results when compared to the literature patterns, and solutions have been proposed to the problems identified and improvements in its working methods. Based on survey results and their specific goals, the conclusion was that the pharmacy network does not perform adequately the processes of inventory management. Therefore, is evident that with the enhancement of knowledge through this study, the implementation of procedures of materials management, thereby achieving cost reduction, profit maximization and organizing processes.

Keywords: Inventory Management. Storage. Materials Management.

1 INTRODUÇÃO

1.1 ASSUNTO/TEMA

No cenário atual de mudanças econômicas e sociais, o ramo comercial de farmácia exige o uso de um sistema de controle de estoque que aperfeiçoe o gerenciamento de medicamentos. O novo perfil do consumidor exige a qualidade na compra dos produtos e/ou prestação do serviço, ou seja, o quanto vale pagar. As empresas buscam cada vez mais atender as necessidades de seus clientes, fazendo com que procurem um diferencial competitivo diante de um vasto número de concorrentes.

A administração de materiais tem como importância para a gestão de controle de estoques o fluxo de processos existentes entre os setores de uma organização, servindo também de ostentação para tomadas de decisões e adequação das reais necessidades de mercado (GONÇALVES, 2007).

Definir os níveis de estoques e o seu armazenamento adequado é apenas um dos requisitos para o controle de estoque. Observando esse objetivo de uma maneira mais ampla, um dos pontos fundamentais é equilibrar os custos para manutenção e

reposição de estoques, onde apresentam comportamentos conflitantes.

Essa atividade comercial é bastante singular, requerendo do gestor o conhecimento técnico e normativo, devido ao controle e fiscalização em que são impostos pelo poder público. O presente trabalho inicia-se com a caracterização da empresa, seguido de situação problemática, que demonstram algumas situações que geram dificuldades para o abastecimento e armazenamento da empresa, finalizando com o foco do problema.

Esta pesquisa teve como finalidade identificar os principais problemas causados pela falta de gerenciamento de estoque na rede de farmácia pesquisada.

A rede de farmácia atuante no ramo comercial de varejo foi idealizada pelo farmacêutico bioquímico Einar Barbosa Pinto. Formado em 1978, após tornar-se funcionário público, surgiu à oportunidade de abrir seu próprio negócio onde tomou a decisão de fundar um Laboratório de Análises Clínicas. Após dois anos adquiriu um edifício e abriu a sua primeira farmácia, hoje matriz da rede de farmácia. Atualmente, além da unidade matriz, o proprietário conta com outras três unidades (uma no bairro Novo Horizonte, Município de Goianinha, a outra na cidade de Canguaretama e na praia Barra de Cunhaú).

O gerenciamento das unidades é realizado pelo farmacêutico Sr. Einar e sua esposa Sra. Ana Maria, proprietários. A política de preços praticada pela rede de farmácia é referência na região, tornando-a um diferencial competitivo diante de seus concorrentes.

Com mais de 32 anos de experiência no ramo, o Sr. Einar detém de uma clientela fidelizada.

O escritório da empresa é localizado na farmácia matriz, Rua Doutor João Primênio, 145, Centro – Goianinha/RN. Possuem outras três unidades, localizadas no bairro Novo Horizonte; outra na cidade de Canguaretama e por fim na praia de Barra de Cunhaú. O quadro de funcionários é composto por balconistas e farmacêuticos (as).

O gerenciamento das unidades é centralizado na matriz, cabendo aos farmacêuticos a responsabilidade no controle das finanças de suas respectivas unidades. As compras também são realizadas pela unidade matriz, onde a reposição para as outras unidades ocorre de acordo com o fluxo de vendas. As unidades de Canguaretama, praia Barra de Cunhaú e Novo Horizonte possuem colaboradores temporários, onde são planejadas escalas de dias e horários, entres os mesmos.

1.2 PROBLEMA E QUESTÃO PROBLEMA

Para o manuseio de medicamentos é fundamental ter conhecimento específico adequado sobre a área assim como o bom uso da ferramenta de gerenciamento de estoque e materiais. Com base em análise técnica feita no local pode ser identificado aspectos críticos relacionados ao armazenamento de estoques, o que compromete a disponibilização dos itens aos clientes e a elevação de seus custos.

Sendo assim, na forma como se apresentam à gestão de estoque da rede de farmácias pesquisada, os métodos de gerenciamento são apropriados para a realidade?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Analisar os métodos de gerenciamento nos estoques de uma rede de farmácia na região agreste do RN.

1.3.2 Específicos

- ✓ Avaliar o layout para o armazenamento dos produtos;
- ✓ Identificar as tarefas relativas à prática de armazenamento de materiais;
- ✓ Identificar os pontos referentes à distribuição de materiais;
- ✓ Avaliar o impacto financeiro dos estoques no controle das finanças;

1.4 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema em questão é de grande relevância para o segmento comercial de farmácia. A finalidade da gestão de estoque permite uma disponibilidade suficiente de produtos para realimentação de suas operações, e ao mesmo tempo reduz ao máximo os custos de estocagem, de encomenda e recebimento, de falta de estoque e os em desuso. É imprescindível, para um comércio que trabalha com

estoque diversificado, contestar o impacto financeiro de cada item estocado dentro de um grupo de produtos.

A implementação de um sistema uniformizado de gerenciamento de estoque proporcionará uma redução significativa nos custos mensais, facilitando o gerenciador na tomada de decisões através de informações rápidas, precisas e confiáveis geradas por relatórios diversos, além de reduzir o grau de incertezas no que envolve o processo de investimento para reposição dos estoques. Logo, a ferramenta proposta busca obter o menor custo possível com um mínimo de estoque exigido, possibilitando uma maior eficiência no atendimento de suas necessidades, consequentemente elevando o grau de satisfação dos seus consumidores.

O projeto foi considerado viável por não haver altos investimentos financeiros. A empresa já dispõe de um sistema de gerenciamento de estoque (*software*), porém não é automatizado, pela falta de uso do mesmo. A implantação poderá ser realizada de imediato, visto que a rede de farmácia pesquisada encontra-se informatizada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico compreende a discussão teórica e a referência de autores renomados sobre o tema em estudo, buscando fundamentar o desenvolvimento do mesmo. Será realizado um estudo teórico, baseados nos conceitos da Administração de Materiais, com enfoque no gerenciamento do estoque.

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS: uma visão geral

A administração de Materiais consiste em conciliar as necessidades de suprimento, processos operacionais e financeiros dentro das organizações. Com isso observa-se o fluxo de matérias desde a compra de mercadoria, recebimento e inspeção do material, armazenagem, e técnicas de separação de pedidos até o manuseio de mercadorias dentro do ambiente.

Chiavenato (2005, p. 38) define a Administração de materiais da seguinte forma:

A Administração de Materiais envolve a totalidade dos fluxos de materiais da empresa, desde a programação de materiais, compras, recebimento, armazenamento no almoxarifado, movimentação de materiais, transporte

interno e armazenamento no depósito de produtos acabados. A Administração de Materiais se refere à totalidade das funções relacionadas com os materiais, seja com sua programação, aquisição, estocagem, distribuição, etc., desde sua chegada à empresa até sua saída com direção aos clientes.

Segundo Gonçalves (2007), a abordagem da administração de materiais pode ser observada sobre a ótica das três seguintes áreas consideradas importantes:

- ✓ **Gestão de Compras** – Realiza as licitações, decide as aquisições, negocia as condições de fornecimento e fecha contratos com os fornecedores.
- ✓ **Gestão dos Estoques** – Examina os estoques para decidir a necessidade de reposição e indica as quantidades a serem repostas e os prazos de entrega.
- ✓ **Gestão dos Centros de Distribuição** – Realiza o controle físico dos materiais, recebimento, armazenamento e fornecimento do mesmo.

De acordo com Arnold (1999), a administração de materiais possui a função de coordenar o planejamento e controlar o fluxo de materiais, onde seus objetivos são retratados pela otimização de seus recursos e pelo fornecimento adequado de serviços aos consumidores. As organizações possuem conflitos de interesses dentre suas áreas, tornando a gestão de materiais à responsável por equilibrar os objetivos e coordenar o fluxo de materiais, a fim de manter a eficiência dos processos.

Ele ressalta que a estrutura organizacional da administração de materiais tem características diferentes em relação aos seus ramos de atividades, seja ela na indústria, comércio ou serviços. Nos dois primeiros tipos de empresas a administração de materiais esta subordinada à administração de produção. Nas empresas de serviços ou terciárias elas estão subordinadas às operações da empresa.

Francischini e Gurgel (2002) afirma que Administração de materiais em criar provisões, analisar, pesquisar e programar todos os recursos envolventes no processo de produção em uma organização. E manter a empresa como um sistema viável, suprimindo suas diversas necessidades, buscando evitar custos desnecessários e a maximização do lucro.

A utilização da administração de materiais é de extrema importância para funcionamento das empresas, pois nelas podemos rever todos os seus processos, desde o planejamento das suas estratégias, a tomada de decisão e a aquisição de materiais.

2.2 GESTÃO DE ESTOQUES

Segundo Arnold (1999), os estoques são representados por materiais e suprimentos utilizados no processo de produção, ou os produtos acabados. É necessário que as empresas possuam uma manutenção mínima de estoques, nos quais representam grandes percentuais no ativo total.

Hong (2001) define a gestão de estoque como ferramenta para redução de custos com as compras de materiais e aquisições. O fluxo do gerenciamento pode ser integrado ou gerenciado e controlado de forma independente por diferentes departamentos.

Para o autor, o gerenciamento de estoques requer estratégias mais dinâmicas, pois são baseadas nas necessidades dos clientes. Para compreender a importância da gestão de estoques, é necessário que seja analisado todo o fluxo do negócio. Essa visão geral proporciona um melhor posicionamento estratégico e a identificação de falhas no processo.

O autor define ainda que o plano financeiro esteja interligado a todo o negócio, onde é possível traçar os objetivos financeiros nos prazos estipulados, fornecendo um ponto em comum aos setores, provisionando as receitas e os recursos necessários para essa realização. Para tal, o gerenciamento de estoque define os valores destinados para os recursos, as datas de entrada e saída de produtos, assim como a retroalimentação da linha de produção, gerada pelos dados de controle anterior.

2.2.1 Tipos dos estoques

Segundo Martins e Alt (2009), os estoques funcionam como forma de regular o andamento dos negócios. A velocidade em que as mercadorias são recebidas e para a quantidade utilizada é diferente, fazendo com que o estoque funcione como uma espécie de amortecedor. O autor os classifica da seguinte maneira:

- ✓ **Estoque de materiais:** são considerados todos os insumos utilizados no processo de transformação em produtos acabados. Ou seja, todas as matérias-primas compradas que farão parte da linha de produção, direto ou indiretamente, serão considerados estoques de materiais.
- ✓ **Estoques de produtos em processo:** consistem em todos os insumos já existentes no processo de produção, mas que ainda não se tornaram produtos acabados;
- ✓ **Estoque de produtos acabados:** são os produtos finais da empresa, na qual se encontram disponíveis para o consumidor final, estocados e

- aguardando sua distribuição, como exemplo itens de revenda;
- ✓ **Estoques em trânsito:** caracterizados pelos itens que se encontram em tramitação ou foram tramitados para outras unidades, não chegando ainda ao seu destino final;
 - ✓ **Estoques em consignação:** são os materiais que, teoricamente, continuam sendo de propriedade dos fornecedores. Caso não aja utilidade, ocorre a devolução. Podem ser classificados em:
 - **Materiais Diretos:** Denominados matérias-prima e insumos para o processo produtivo, ou seja, são agregados aos produtos acabados.
 - **Materiais Indiretos:** Classificados como matérias auxiliares, não são considerados produtivos, ou seja, não participam da transformação dos produtos acabados.

Para Arnold (1999) as classificações de estoque são dadas baseadas no ambiente de produção, podendo ser da seguinte forma:

- ✓ **Matérias-prima:** Insumos estocados que ainda não entraram no processo de produção;
- ✓ **Produtos em processo:** Itens que já fazem parte do processo produtivo e/ou aguardam operacionalidade;
- ✓ **Produtos acabados:** São classificados como itens completos, produtos acabados, disponíveis para distribuição e comercialização;
- ✓ **Estoques de distribuição:** Produtos finalizados disponíveis nos pontos de distribuição;
- ✓ **Suprimentos de manutenção de reparo e de operação (MRO):** Insumos utilizados na produção e que não fazem parte do produto acabado, como ferramentas, peças, lubrificantes;

Os estoques são classificados de acordo com a forma em que se encontra na sua produção. Com isso no item a seguir vai mostrar quais as funções dos estoques.

2.2.2 Funções do Estoque

De acordo com Hong (2001) a gestão de estoques ressalta o planejamento de estoques, a função de compra quanto aos insumos que entram e saem do processo produtivo e o tempo com que são realizados. Objetivamente, os processos necessitam de uma sequência reguladora como:

- a) Calcular os estoques mínimos;
- b) Calcular os lotes de suprimentos;
- c) Calcular os estoques máximos;
- d) Planejamento de para necessárias modificações;
- e) Recebimento de fornecedores;
- f) Identificação de materiais e armazenamento;
- g) Conservação do espaço físico de estocagem;

Para Arnold (1999) os estoques funcionam como divisor de demanda e suprimentos, fazendo com que sua armazenagem seja fator intermediário do processo de produção. Também há uma classificação quanto às funções de estoque:

- ✓ **Estoque de antecipação:** funcionam como forma de antecipação as futuras demandas, baseados em dados anteriores e datas sazonais, como o pico de vendas na época de natal;
- ✓ **Estoque de flutuação (estoque de segurança):** tem como finalidade produzir além da demanda, onde é possível ocorrer imprevistos de consumos, mantendo segurança a empresa. Também são denominados estoques de armazenamento intermediário ou de reserva;
- ✓ **Estoque de tamanho de lote:** são compras de grandes unidades de insumos, onde irão ser produzidos grandes lotes de produtos acabados, com a finalidade de vantagens competitivas, descontos pelo volume e redução de custos com a logística.

Os estoques têm como função regular a produção em seus determinados processos, determinando a demanda, as vendas e as necessidades de retroalimentação de recursos (HONG, 2001).

2.2.3 Arranjo físico (*Layout*)

O *layout* de armazém é a forma como as áreas de estocagem estão organizadas, de forma a utilizar todo o espaço existente da melhor forma, verificando a coordenação entre os vários operadores, equipamentos e espaço. O *layout* ideal é aquele que procura minimizar a distância total percorrida com uma movimentação eficiente entre os materiais, com a maior flexibilidade possível e com custos de armazenagem reduzidos .

Viana (2002) cita os objetivos do layout de um armazém:

- ✓ Assegura a utilização máxima do espaço;
- ✓ Propiciar a mais eficiente movimentação de materiais;
- ✓ Propiciar a estocagem mais econômica, em relação às despesas de equipamentos, espaço, danos de material e mão-de-obra do armazém;
- ✓ Fazer do armazém um modelo de boa organização.

Para que os objetivos do planejamento do *layout* de armazém possam ser cumpridos, convém integrar os vários princípios a que deve obedecer a área de armazenamento, tais como: popularidade, semelhança, tamanho, características e utilização do espaço.

2.2.4 Critérios de seleção de fornecedores

Segundo Gonçalves (2007) os critérios de seleção de fornecedores são:

1. Condições de fornecer o material ou executar os serviços procurados, na quantidade, qualidade e prazos desejados;
2. Tornar-se uma fonte regular de suprimento de materiais ou de serviços procurados;
3. Preços e condições competitivas;

2.2.5 Recebimento

Para Viana (2002), a atividade de recebimento tem objetivo de fazer, do modo mais rápido possível, que os materiais comprados pela empresa, sejam recebidos nas quantidades solicitadas, no tempo certo, com o preço negociado e com a qualidade especificada nas encomendas.

O mesmo autor conceitua a atividade Recebimento como intermediária entre as tarefas de compra e pagamento, sendo de sua responsabilidade a verificação dos materiais destinados à empresa. O recebimento compreende quatro fases:

- ✓ 1ª fase: Entrada de materiais;
- ✓ 2ª fase: Conferência quantitativa;
- ✓ 3ª fase: Conferência qualitativa;
- ✓ 4ª fase: Regularização.

De acordo com Barbieri e Machline (2006), no caso de medicamentos, existem outras verificações que devem ser consideradas no ato do Recebimento de um lote, que são: denominação do produto, quantidade, forma farmacêutica, concentração, número do lote, prazo de validade e registro no Ministério da Saúde.

Segundo os autores Martins e Alt (2009, p. 390). “O recebimento de uma empresa é bem compreendido com uma combinação de cinco elementos principais: espaço físico, recursos de informática, equipamento de carga e descarga, pessoas e procedimentos normalizados”.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA, 2003), menciona a necessidade de uma área de quarentena, ou seja, um espaço para armazenar os materiais que aguardam regularização. A mesma descreve como uma área para retenção temporária dos Insumos Farmacêuticos e materiais de embalagens, isolados fisicamente ou por outros meios que impeçam a sua utilização, enquanto esperam decisão quanto à aprovação ou reprovação. Essas áreas de armazenamento devem ter espaço para estocar os insumos farmacêuticos e materiais de embalagem reprovados, devolvidos e/ou recolhidos.

2.2.6 Armazenamento

A armazenagem concentra uma sequência de processos, dentre eles o recebimento, descarga, carregamento, arrumação e conservação de matérias-primas, produtos acabados ou semi-acabados contantes nas empresas.

Viana (2002) coloca como objetivo primordial do armazenamento utilizar o espaço nas três dimensões, da maneira mais eficiente, ou seja, aproveitando melhor o espaço. Alguns cuidados essenciais devem ser observados nas instalações do armazém, de forma que proporcione uma movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição. Esses cuidados são:

- ✓ Determinação do local em recinto coberto ou não;
- ✓ Definição adequada do layout;
- ✓ Definição de uma política de preservação, com embalagens plenamente convenientes aos materiais;
- ✓ Ordem, arrumação e limpeza, de forma constante;
- ✓ Segurança patrimonial, contra furtos e incêndios.

O mesmo autor diz ainda que ao se otimizar a armazenagem chega-se a máxima utilização dos espaços, a efetiva utilização dos recursos disponíveis (mão de obra e equipamentos), pronto acesso e máxima proteção dos itens estocados, boa organização e satisfação das necessidades dos clientes.

2.2.7 Distribuição

De acordo com Bowersox e Closs (2001), o principal objetivo do transporte é deslocar produtos de um determinado local para outro, reduzindo custos e minimizando perdas e danos, atendendo também às expectativas dos clientes em relação ao desempenho das entregas e a possibilidade de informações relativas às cargas transportadas.

2.3 CUSTOS DE ESTOQUES

Segundo Gonçalves (2007) o custo dependendo do seu enfoque no qual se utiliza pode-se se desdobrar em vários componentes, o estoque pode ter objetivos conflitantes nos diversos órgãos da administração. Tendo como exemplo o ponto de vista financeiro, o estoque tem um custo representa certo capital imobilizado na forma de materiais.

O armazenamento de material implica custos no qual podem ser agrupados em diversas modalidades, como:

- ✓ Custo de capital (juros, depreciação);
- ✓ Custos em pessoal (salários, encargos sociais);
- ✓ Custos com edificações (aluguel, impostos, luz, conservação);
- ✓ Custos de manutenção (deterioração, obsolescência, equipamento).

Existem variáveis que aumentam estes custos, que são a quantidade e o tempo de permanência desse estoque.

De acordo com Arnold (1999), nas decisões sobre administração de estoques existem alguns custos, como:

a) Custo por Item

Segundo Arnold (1999) O preço pago por um item comprado gera custos, associados com o trazê-lo da fábrica, os custos inclusos são de transporte, taxas alfandegárias e seguro. Também denominado como preço no destino. Para o mesmo de fabricação própria os custos inclusos são o material direto, mão-de-obra direta e custos indiretos de fabricação.

b) Custos em Manutenção

Segundo Garcia (2006) os custos de manutenção de estoques são custos proporcionais a quantidade armazenada e ao tempo que esta fica em estoque. Um dos custos mais importante é o custo de oportunidade do capital. Este representa a perda de receitas por ter o capital investido em estoques em vez de tê-lo investido noutra atividade econômica. Uma interpretação comum é considerar o custo de manutenção de estoque de um produto como uma pequena parte do seu valor unitário.

c) Custo de Armazenagem

Segundo Dias (1993) os custos que afetam a rentabilidade da empresa, como o de estocagem ou armazenamento dos materiais, é de interesse dos empresários no qual necessitam de maior atenção.

Conforme Arnold (1999) os custos de armazenamento dos estoques requerem espaço, funcionários e equipamentos. Na medida em que aumenta os estoques, aumentam também esses custos.

Segundo Viana (2002) O material armazenado gera custos, dependendo das seguintes variáveis:

- ✓ Quantidade em estoque;
- ✓ Tempo de permanência de estoque;
- ✓ Mão-de-obra de obra utilizada;
- ✓ Encargos sociais;
- ✓ Custos indiretos (Luz, Seguro e etc.)
- ✓ Depreciação.

Os custos de armazenagem são calculados no estoque médio, geralmente indicado em porcentagem do valor do estoque, denominado como fator de armazenagem.

d) Custo de Capital

Segundo Arnold (1999) o custo de capital é o dinheiro investido em estoque, no qual não está disponível para outras utilizações, por isso que representa o custo de uma oportunidade perdida.

e) Custo por Pedido (B)

Segundo Garcia (2006) o custo de pedido são custos referentes a uma nova encomenda, podendo esses custos ser tanto variáveis como fixos. Os custos fixos associados a um pedido são o envio da encomenda, receber essa mesma encomenda e inspeção. O exemplo principal de custo variável é o preço unitário de compra dos artigos encomendados.

f) Custo de Falta de Estoque

Para Garcia (2006) os custos de falta de estoque são custos derivados de quando não existe estoque suficiente para satisfazer a procura dos clientes em um dado período de tempo. Como exemplos têm: pagamento de multas contratuais, perdas de venda, deteriorização de imagem da empresa, perda de *market share*, e utilização de planos de contingência.

g) Lote Econômico de Compra (LEC)

Segundo Gonçalves (2007), para poder solucionar os conflitos de interesse de uma empresa, no que se refere aos ótimos níveis de estoques, deve-se determinar a quantidade ideal de compra. Portanto o lote econômico de compra é de suma importância para este processo, pelo qual tem a finalidade de determinar a quantidade a ser comprada, tendo em vista a minimização dos custos totais que atingem os estoques.

h) Custo de Reposição

Para Gonçalves (2007), o custo de reposição inicia-se desde a solicitação de renovação de estoque, ou seja, a requisição de compras, realização de pesquisa de preços com fornecedores, efetivação de contratos de fornecimento de material com o fornecedor responsável e por fim a entrega de material ao setor (armazenagem).

i) Custo de Posse

Para Plossl (1993), custo de posse são os custos diretamente relacionados com a manutenção dos artigos em estoque, que poderão ser de obsolescência, de deterioração, impostos, seguros, custo do armazém e sua manutenção e custos do capital.

j) Previsão de Demanda

De acordo com Barbieri e Machline (2006), os modelos de previsão irão contemplar os seguintes componentes: informações, hipóteses sobre o futuro, métodos de previsão, interpretação, uso e avaliação.

O mesmo autor classifica a previsão de demanda em tendência, aleatória e sazonal. A tendência é o padrão de crescimento, declínio ou estacionou, da demanda no curto prazo, enquanto a sazonalidade refere-se às oscilações periódicas irregulares ao longo da curva de tendências produzidas por fatos de caráter repetitivo e a aleatória implica em oscilações irregulares da demanda produzida por múltiplas causas.

2.4 SISTEMAS DE CONTROLE DE ESTOQUE

Por Gonçalves (2007), o sistema de controle de estoque pode ser analisado pelo quanto e quando repuser.

Diante dessas afirmações, dois sistemas se apresentam como respostas básicas para operacionalizar os estoques. O primeiro sistema determina o momento ideal para renovação do estoque, definido pelo instante em que o estoque de material necessita de reposição. O segundo sistema é definido a periodicidade em que os estoques serão revistos, com base nos níveis de estoques existentes nas datas de revisão, na qual são determinadas as quantidades necessárias para a reposição de estoques.

Para Dias (1993), o sistema de controle de estoque adequado para uma empresa deve levar em conta, no mínimo, a discriminação dos diferentes itens estocados, de modo que se possa aplicar um grau de controle adequado à importância de cada item no conjunto do estoque. Faz-se necessário investir em um sistema de

processamento de informações que possa lidar com seus conjuntos particulares de circunstâncias de controle de estoque, pois descobrir fórmulas para controlar estoques sem afetar o crescimento dos custos é um dos maiores desafios que os empresários estão encontrando nessa época de escassez de recursos.

a) Sistema de Duas Gavetas

Segundo Dias (1993), o sistema de duas gavetas consiste em duas caixas de diferentes tamanhos, onde a menor tem uma quantidade de material suficiente para atender ao consumo durante o tempo de reposição, mais o estoque de segurança, enquanto que a caixa maior possui um estoque equivalente ao consumo previsto no período. Este sistema é bastante prático e muito utilizado pelo comércio varejista de autopeças e por outros de pequeno porte. Sua grande vantagem consiste numa substancial redução do processo burocrático de reposição de material.

b) Sistema de Revisão Contínua ou Sistema “Q”

Segundo Gonçalves (2007), o sistema “Q” baseia-se num determinado nível de estoque, que sinaliza a necessidade de repor certa quantidade de material, sempre que esse nível de estoque for atingido. Esse sistema também é conhecido como sistema de máximo e mínimo ou de quantidades fixas.

c) Sistema das Revisões periódicas ou Sistema “P”

Para Dias (1993), o sistema de revisão periódica atenta para a reposição do material em ciclos de tempos iguais ou períodos de revisão, levando-se em consideração um estoque mínimo ou de segurança, o qual deve ser dimensionado de forma que previna o consumo acima do normal e os atrasos de entrega durante o período de revisão e tempo de reposição. Alguns itens poderão apresentar maior consumo do que outros, portanto torna-se conclusiva a idéia de que a revisão deverá ser realizada para cada item em particular. Neste sistema a quantidade pedida será a necessidade de demanda do próximo período.

d) Sistema de classificação ABC

De acordo com Dias (1993), a classificação ABC permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequado quanto à sua administração, pois alguns itens podem ter grande quantidade física, porém com baixa representatividade financeira, por serem individualmente de pequeno valor dentro do conjunto do estoque, outros itens, entretanto, ao contrário, ou seja, possuem pequena quantidade física, porém com alta representatividade financeira, por serem individualmente de grande valor dentro do conjunto do estoque. O método ABC torna-se uma ferramenta gerencial bastante simples e eficaz para a classificação dos itens componentes do estoque, principalmente quanto a sua importância financeira.

O sistema de classificação ABC identifica a prioridade de cada produto desde a sua representatividade financeira na empresa, o momento exato de reposição de cada produto e também visa reduzir seus custos com estoque.

e) Avaliação dos estoques

Segundo Dias (1993) a avaliação dos estoques inclui o valor da mercadoria e dos produtos em fabricação ou produtos acabados. No entanto para fazer essa avaliação é necessário tomar por base o preço de custo ou de mercado, preferindo-se o menor entre os dois. Pelo qual o preço de mercado é aquele no qual a matéria – prima é comprada, ou seja, o valor que consta na nota fiscal do fornecedor.

Diante disso podem-se avaliar os estoques através de três métodos:

- ✓ Custo Médio
- ✓ Método “PEPS” – Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair
- ✓ Método “UEPS” – Último a Entrar Primeiro a Sair

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia tem como objetivo de analisar e captar as características de vários métodos disponíveis no que é necessário para colher dados de uma determinada empresa. Nela mostra de forma detalhada os meios utilizados para alcançar os objetivos que foram definidos no início trabalho.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa realizada pode ser classificada como um estudo de caso de natureza descritiva.

Gil (2002) define estudo de caso como a caracterização de um estudo exaustivo e profundo de poucos objetos, permitindo amplo e específico conhecimento do mesmo.

Já a pesquisa descritiva consiste em investigar uma série de informações sobre determinado assunto ou tema. Esse tipo de estudo tem como objetivo retratar os fenômenos e fatos de determinada realidade. Estes não são verificados através de observação (TRIVIÑOS, 1987).

Ainda para o autor, há a possibilidade de às vezes não existir, por parte do investigador, um exame crítico das informações, gerando resultados equivocados; e as técnicas de coleta de dados, escalas, entrevistas, questionários e checklists, podem ser subjetivas, apenas quantificáveis, gerando imprecisão.

O trabalho contemplou esses tipos de pesquisas ao analisar os setores de gerenciamento de estoques da rede de farmácia, fazendo o levantamento de dados com check-list.

3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

O universo ou população conforme Gil (2002) é o conjunto de elementos que possuem determinadas características.

Ainda de acordo com Gil (2002) a amostra é um subconjunto do universo, onde se estabelecem ou se estimam as características do universo ou população.

Para esse trabalho foram considerados todos os locais de armazenagem e expedição dos produtos, sendo nos setores de estoque da rede de farmácia, localizada na região agreste do estado, que abrange os medicamentos em suas diversas formas de estocagem, comercializados em varejo. Os dados foram coletados em Agosto de 2016, através de *checklist* nas quatro unidades que compõem a rede de farmácia.

O tema abordado é representado pelo setor comercial, onde a operacionalização dos processos e mercadorias é de responsabilidade dos colaboradores e gestores.

O estudo foi realizado com base nos dados e informações consideradas importantes para o gerenciamento do estoque, buscando identificar possíveis falhas e oportunidades para a rede de farmácia em questão.

3.3 COLETA DE DADOS

De acordo com Vergara (2000), na coleta de dados deve-se informar ao leitor a forma como se pretende obter os dados que se precisa para responder ao problema.

Para esse trabalho, a coleta de dados foi realizada, com os seguintes parâmetros:

- ✓ Utilização de critérios para seleção de fornecedores;
- ✓ Relação de parceria com os fornecedores;
- ✓ O tempo entre a solicitação e o recebimento dos produtos é suficiente;
- ✓ Layout adequado para o armazenamento dos produtos;
- ✓ Adequação quanto às normas da ANVISA;
- ✓ Sistema informatizado de controle de estoque;
- ✓ Ausência de avaria de produtos;
- ✓ Veículo de transporte adequado para distribuição;
- ✓ Controle de pedido de reposição;
- ✓ O tempo hábil de reposição da matriz às suas unidades é satisfatório;
- ✓ As finanças da empresa são controladas de maneira correta;
- ✓ As compras são realizadas baseadas em dados gerenciais.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Para Gil (2002), o tratamento de dados refere-se à seção na qual se explica para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar. Justificando porque tal tratamento é adequado aos propósitos dos estudos.

Segundo Richardson (1999), a pesquisa quantitativa é caracterizada pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação e análise de regressão.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

4.1 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Esta é a parte do diagnóstico que atende a quatro objetivos específicos. Em todas as questões aplicadas há uma análise dos processos quanto aos seus fornecedores, o armazenamento dos medicamentos, a distribuição dos mesmos e as finanças da rede pesquisada. Com isso há um confronto com padrões da literatura, além de identificar os pontos críticos que possam limitar a aplicação de rotinas.

Através de visitas realizadas na empresa foi aplicado um questionário no qual foram obtidos resultados favoráveis e desfavoráveis. Embasados nesses resultados elaboramos a análise dos dados, dividido em tópicos abaixo:

4.1.1 Fornecedores

a) Utilização de critérios para seleção de fornecedores

A rede se utiliza de critérios para a seleção de fornecedores como preços, prazos de pagamento, tempo de entrega, qualidade dos produtos e vantagens em relação aos seus concorrentes.

Segundo Gonçalves (2007) os critérios de seleção de fornecedores são:

- ✓ Condições de fornecer o material ou executar os serviços procurados, na quantidade, qualidade e prazos desejados;
- ✓ Tornar-se uma fonte regular de suprimento de materiais ou de serviços procurados;
- ✓ Preços e condições competitivas

Com base na fundamentação teórica os critérios de seleção dos fornecedores realizados na rede pesquisada estão de acordo com sua necessidade, gerando satisfação e parceria comercial para ambas as partes interessadas.

b) Relação de parceria com fornecedores

Os atuais fornecedores proporcionam condições favoráveis para a comercialização dos medicamentos. São acordados preços acessíveis, prazos de pagamento e entrega no tempo estabelecido.

Segundo Gonçalves (2007) o sucesso da parceria é garantido por vários fatores que envolvem um trabalho de estreito relacionamento entre as diversas camadas na cadeia de produção. Somente com uma cooperação que se apoie na confiança e na compreensão mútua e que seja desenvolvida ao longo do tempo é possível garantir o sucesso do empreendimento.

Para o mesmo autor a confiança, lealdade e acesso a informações são fatores importantíssimos que permitem um suprimento regular na qualidade e nas garantias desejadas. A interdependência a ser formada com a parceria vai expor, efetivamente, às empresas, os problemas de seus parceiros. Isso é um ponto muito delicado e precisa ser tratado com cautela, no sentido de que cada empresa deve pensar quais serão os reflexos de sua conduta frente aos seus parceiros. Essa interdependência promove, na maioria das vezes, uma aproximação logística entre os grandes fabricantes e fornecedores.

Após pesquisa realizada na rede, observa-se que há uma relação de parceria com os seus fornecedores, onde é proporcionada a comercialização dos medicamentos com os preços competitivos, o atendimento das necessidades dos clientes quanto à variedade e reposição dos produtos, prazos de pagamentos convenientes.

c) O tempo entre a solicitação e o recebimento dos produtos é suficiente

O tempo entre a solicitação de medicamentos e o seu recebimento é cumprido de forma eficiente por parte de seus fornecedores, pois a rede necessita da variedade de produtos disponíveis para os clientes, principalmente os de maior rotatividade.

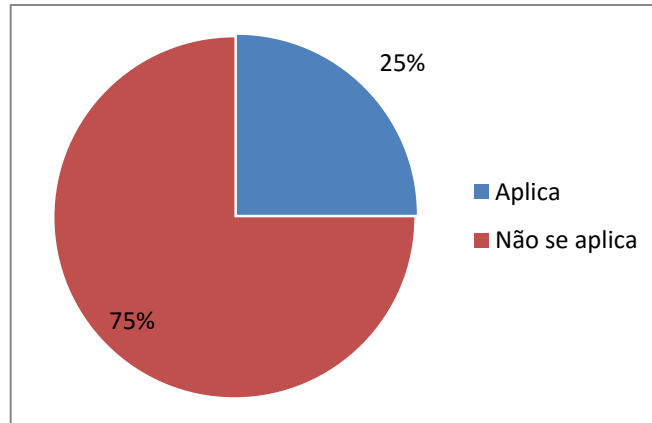
Para Viana (2002), a atividade de recebimento tem objetivo de fazer, do modo mais rápido possível, que os materiais comprados pela empresa, sejam recebidos nas quantidades solicitadas, no tempo certo, com o preço negociado e com a qualidade especificada nas encomendas.

As entregas realizadas no tempo estabelecido oferecem a rede segurança na reposição de seus medicamentos, onde seus níveis de estoque estão sempre satisfatórios para atender as demandas de seus clientes.

4.1.2 Armazenamento

a) Layout adequado para o armazenamento dos produtos

Gráfico 1 – Layout adequado para o armazenamento dos produtos



Fonte: Dados Primários (2016).

Como mostra o gráfico é um fator desfavorável. Foram verificados na visita alguns pontos que estão em não-conformidade, como caixas espalhadas, dificultando assim a locomoção, apresenta infiltrações podendo causar avarias, falta de organização por parte da disposição dos medicamentos e o espaço para separação e conferência durante o recebimento é pequeno e causa transtorno quando chega mercadoria, pois nesse espaço fica um amontoado de caixas atrapalhando a movimentação e impedindo um acesso livre, devido a isso o trabalho de separação dessas mercadorias torna-se mais lento.

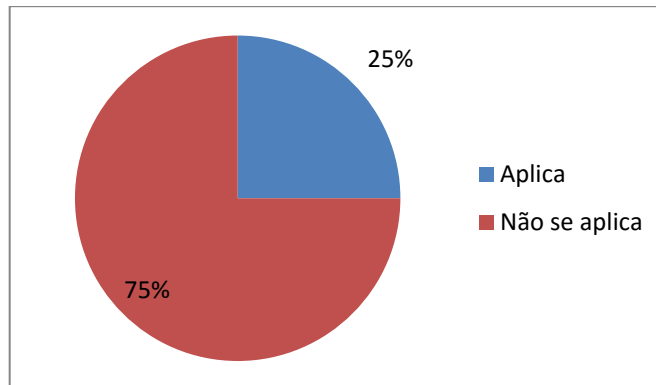
Segundo Martins e Alt (2009) O recebimento de uma empresa é bem compreendido com uma combinação de cinco elementos principais: espaço físico, recursos de informática, equipamentos de carga e descarga, pessoas e procedimentos normalizados. O mesmo autor explica que o espaço físico envolve espaço para fila de veículos, plataformas compensadoras de altura, espaço para separação e conferência, acesso livre para estoque inicial e para a fábrica (entregas JIT).

Existem inconsistências em relação à disposição dos medicamentos nos seus estoques, a organização do espaço em relação à fundamentação teórica, causando alguns transtornos. Com isso podendo gerar alguns problemas como perda de produtos por estarem no amontoado de caixas podendo ta danificando as embalagens

dos produtos, pode gerar dificuldade na locomoção no momento de necessidade de procurar algum objeto.

b) Adequação quanto às normas da ANVISA

Gráfico 2 – Adequação quanto às normas da ANVISA



Fonte: Dados Primários (2016).

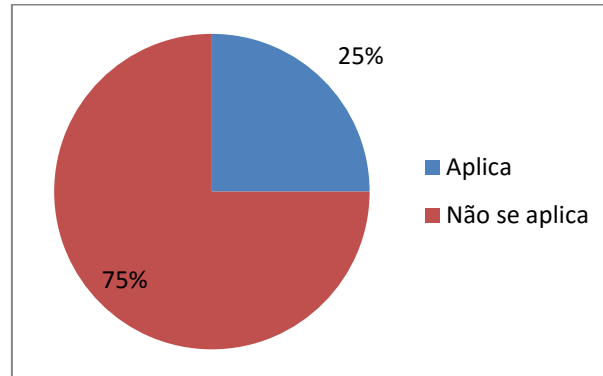
Conforme o gráfico, dentre suas quatro unidades, apenas uma se adéqua às normas da ANVISA, apresentando irregularidades nas outras unidades.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA, 2003), menciona a necessidade de uma área de quarentena, ou seja, um espaço para armazenar os materiais que aguardam regularização. A mesma descreve como uma área para retenção temporária dos Insumos Farmacêuticos e materiais de embalagens, isolados fisicamente ou por outros meios que impeçam a sua utilização, enquanto esperam decisão quanto à aprovação ou reprovação. Essas áreas de armazenamento devem ter espaço para estocar os insumos farmacêuticos e materiais de embalagem reprovados, devolvidos e/ou recolhidos.

Com apenas uma unidade adequada quanto às normas estipuladas pela ANVISA, à rede de farmácia está sujeita a multas e proibições de comercialização de medicamentos.

c) Sistema Informatizado de controle de estoque

Gráfico 3 – Sistema informatizado de controle de estoque



Fonte: Dados Primários (2016).

Foi identificado que só em uma filial se aplica o controle de estoque através de um sistema informatizado, apresentando a falta de controle nas outras unidades em relação da entrada e saída de medicamentos.

Hong (2001) cita que o gerenciamento de estoques requer estratégias mais dinâmicas, pois são baseadas nas necessidades dos clientes. Para compreender a importância da gestão de estoques, é necessário que seja analisado todo o fluxo do negócio. Essa visão geral proporciona um melhor posicionamento estratégico e a identificação de falhas no processo.

Conforme pesquisa realizada na rede, demonstra-se que não há um controle de estoque informatizado, causando problemas para empresa desde no que diz respeito à compra a finanças da empresa. Isso pode acarretar compras excessivas de mercadoria

d) Ausência de avaria

Observa-se que não há contabilização das perdas de medicamentos causados por avarias, pela falta de controle de temperatura e pelo elevado índice de compra de produtos que tem pouca procura causando assim a perda pelo prazo de validade excedida da mercadoria pela falta de um controle de estoque.

Martins e Alt (2009) retratam a importância da disposição de *softwares* para planejamento e controle nos processos de produção, onde as solicitações de materiais são realizadas automaticamente, possibilitando gerar relatórios aos próprios

fornecedores, unificando as informações de uma forma rápida e eficiente. A tecnologia permite também o uso eficaz das manufaturas, reduzindo as perdas e produzindo baseado nas demandas, como é caracterizado pelo sistema de produção *just-in-time* (JIT).

Por não possuir um controle de estoque eficaz, a falta de organização da sua mercadoria no espaço físico destinado, essas não conformidades podem causar um alto índice em relação aos produtos avariados. No que pode comprometer uma perda significável para empresa.

4.1.3 Distribuição

a) Veículos de transporte adequado para distribuição

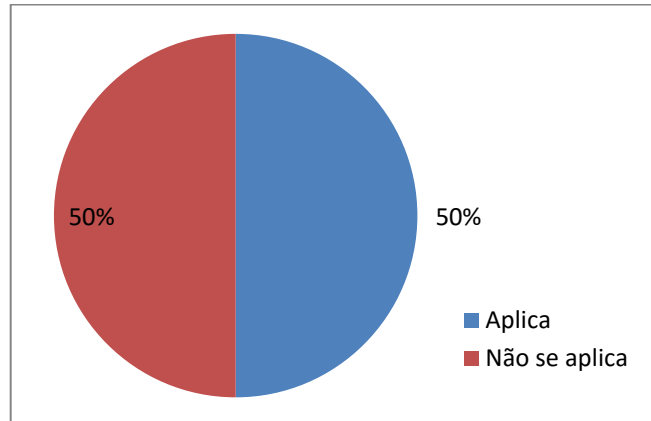
Após questionário aplicado, a distribuição dos produtos é conduzida em transportes adequados, conforme a regulamentação de medicamentos.

De acordo com Bowersox e Closs (2001), o principal objetivo do transporte é deslocar produtos de um determinado local para outro, reduzindo custos e minimizando perdas e danos, atendendo também às expectativas dos clientes em relação ao desempenho das entregas e a possibilidade de informações relativas às cargas transportadas.

A distribuição dos medicamentos em transportes adequados possibilita à rede de farmácia a qualidade de seus produtos, evitando perdas e danos significativos de estoque.

b) Controle de pedidos de reposição

Gráfico 4 – Controle de pedidos de reposição



Fonte: Dados Primários (2016).

Na pesquisa realizada mostra que esta balanceada o controle de pedidos, uma vez que há uma distribuição de um determinado produto maior que a sua demanda gerando alguns custos. Com um sistema de controle de estoque eficaz esse problema pode ser identificado e solucionado.

Para Gonçalves (2007), o método de avaliação por custo médio é o mais comum e utilizado, o único aprovado pelas autoridades fiscais para realização do balanço nas empresas. Seu fundamento é que o preço de cada item do estoque envolve as diversas entradas, saldos e respectivos preços, como base nas entradas em estoques e seus preços de aquisição, calculando assim o preço médio, através da média aritmética do valor do estoque e sua respectiva quantidade.

O pedido de reposição, através do método de avaliação de custo médio, visa que os produtos existentes já no estoque sejam adicionados às entradas de mercadorias feitas através de compras, fazendo assim uma média aritmética para seus preços e calcular o saldo total da mercadoria existente no estoque.

b) Tempo hábil de reposição da matriz às suas unidades é satisfatório

A cadeia de distribuição dos produtos da matriz as suas unidades são realizadas de forma eficiente, retratado em pesquisa.

Segundo Dias (1993), o sistema de duas gavetas consiste em duas gavetas de diferentes tamanhos, onde a menor tem uma quantidade de material suficiente para

atender ao consumo durante o tempo de reposição, mais o estoque de segurança, enquanto que a caixa maior possui um estoque equivalente ao consumo previsto no período. Este sistema é bastante prático e muito utilizado pelo comércio varejista. Sua grande vantagem consiste numa substancial redução do processo burocrático de reposição de material.

Com utilização de um sistema de reposição eficaz, a empresa terá maior agilidade no processo de realimentação de suas mercadorias. A compra será realizada conforme a necessidade de reposição do produto.

4.1.4 Financeiro

a) As finanças da empresa são controladas de maneira correta

Observa-se na pesquisa realizada na empresa e suas filiais que não há controle nas suas finanças, pois confundem as contas da matriz com suas unidades gerando um descontrole financeiro.

Para Francischini e Gurgel (2002) para se obter um equilíbrio econômico e financeiro dentro de uma organização, faz-se necessário o gerenciamento de seus recursos apoiados aos tecnológicos. Observa-se, geralmente, que as consequências com problemas financeiros estão relacionadas à má administração de materiais. A formulação de um sistema para a implantação de uma Administração de Materiais bem estruturada e o estabelecimento de objetivos financeiros e administrativos bem definidos são fatores essenciais para o gerenciamento eficiente dos recursos financeiros.

O gerenciamento de estoque informatizado permite a obtenção de informações claras e objetivas quanto ao controle das finanças, tornando-a mais eficiente.

b) As compras são realizadas baseadas em dados gerenciais

Por não obter um controle de estoque, as compras são realizadas de acordo com a saída da mercadoria. Podendo haver alguns produtos com sazonalidade, essa mercadoria pode ser comprada em um período em que não há saída gerando assim um custo, e havendo compra baseadas em dados gerenciais o sistema identifica esse problema tornando assim as compras mais eficazes. Como mostra o sistema de

controle de estoque da classificação ABC.

De acordo com Dias (1993), a classificação ABC permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequado quanto à sua administração, pois alguns itens podem ter grande quantidade física, porém com baixa representatividade financeira, por serem individualmente de pequeno valor dentro do conjunto do estoque, outros itens, entretanto, ao contrário, ou seja, possuem pequena quantidade física, porém com alta representatividade financeira, por serem individualmente de grande valor dentro do conjunto do estoque. O método ABC torna-se uma ferramenta gerencial bastante simples e eficaz para a classificação dos itens componentes do estoque, principalmente quanto a sua importância financeira.

Com o sistema de controle de estoque eficaz a empresa pode melhorar no que se diz respeito às compras, pois as mesmas vão ser feitas de acordo com a necessidade do cliente, melhorando o gerenciamento das suas finanças e de seus estoques.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como finalidade a pesquisa em uma rede de farmácia da região agreste para a verificação do gerenciamento de estoque. Após a realização da análise nos seus setores de estoque, os processos foram identificados e confrontados com os padrões da literatura e as normas da ANVISA. Através da pesquisa foram identificados os pontos críticos, limitando-se a aplicação das rotinas, estabelecendo as modificações dos processos no que se mostram as não conformidades de acordo com a descrição nas recomendações.

A administração de materiais indica melhoria constante nos processos de gerenciamento de estoques eficiente, tendo como objetivos a redução de custos e perdas significativas. A falta de compreensão desses processos pode causar danos para o planejamento dessas atividades e para a imagem institucional das empresas, diante dos clientes internos (colaboradores) e externos.

Após analisar os seus fornecedores, a forma de armazenamento e distribuição de seus produtos e as finanças da rede de farmácia, confrontado com a teoria, concluindo-se que a importância de todos esses fatores, por mais simples e rotineiro que seja, é de extrema importância a padronização de processos.

O trabalho apresentou resultado balanceado, havendo algumas não

conformidades quanto à aplicabilidade dos seguintes pontos identificados no *checklist* aplicado na rede de farmácia. Foi analisado layout inadequado para o armazenamento dos produtos; o sistema de controle de estoque não é devidamente utilizado; há ausência de avaria de produtos e as compras não são realizadas através de dados gerenciais.

Quanto aos objetivos específicos, foram identificados os processos e confrontados com padrões da literatura, concluindo-se que a rede de farmácia não executa suas rotinas de gerenciamento de estoque fundamentas na teoria, portanto, sugerindo melhorias em seus processos.

Com isso vale ressaltar a contribuição no desenvolvimento e aprimoramento dos conhecimentos que este trabalho proporcionou, adquiridos através do estudo feito na literatura, mostrando que é viável a aplicação dos processos da administração de materiais na prática, dessa forma possibilitando solucionar os problemas existentes na ausência do gerenciamento de estoques, alcançando o objetivo de sua gestão que são representados pela redução dos custos, maximização dos lucros e organização dos processos.

5.1 RECOMENDAÇÕES

Esta etapa do trabalho tem por finalidade apresentar as propostas desenvolvidas para a empresa e atender os objetivos específicos, o de propor modificações para os pontos de não conformidade, com o objetivo de solucionar os pontos problemáticos descritos e analisados através do *checklist* aplicado na rede de farmácia. Assim, as ações estão relacionadas à Administração de Materiais, com foco na gestão de estoque.

- ✓ **Adequação quanto às normas da ANVISA, incluindo o layout para o armazenamento dos medicamentos, evitando assim a avaria nos produtos;**

Como base nas normas da ANVISA a disposição adequada quanto ao armazenamento dos medicamentos na rede de farmácias pesquisadas é de extrema importância, facilitando controlar a quantidade de perda tanto por avaria quanto pelo prazo de validade. Para um armazenamento ideal do estoque tem que seguir os seguintes parâmetros para os tipos de medicamentos de acordo com o padrão de técnicas de armazenamento:

- Medicamentos no geral – o local deve ser ventilado. Os medicamentos devem ser armazenados em estantes ou estrados. As estantes ou estrados devem ser protegidos da luz e devem permitir a livre circulação de pessoas e equipamentos. Recomenda-se o espaço de aproximadamente 150 cm entre as estantes. Os estrados devem manter distância de 80 cm entre si. No caso do uso de empilhadeiras, considerar o giro da mesma;
- Medicamentos sujeitos a controle especial – recomenda-se que haja sala reservada para o armazenamento destes medicamentos e, neste caso, a mesma deve atender às especificações sobre ventilação, temperatura, condições de luminosidade e umidade que também são necessárias para a área de armazenamento geral. A melhor localização da sala é próxima à área administrativa, porque permite maior controle do acesso das pessoas;
- Medicamentos termolábeis – devem ser armazenados em equipamentos apropriados para conservação a frio (câmara fria ou refrigerador). A escolha de qual deles será utilizado depende do volume de medicamentos que precisam ser armazenados.

✓ **Utilizar o sistema de controle de estoque;**

Com o sistema de controle de estoque de classificação ABC a empresa pode melhorar no que se diz respeito às compras, pois as mesmas serão realizadas de acordo com a necessidade do cliente. Também poderá mostrar os produtos que possuem alta representatividade financeira para a rede de farmácia por agregar um valor alto e possuir em menor quantidade.

✓ **Controlar e planejar os pedidos de reposição da matriz para as suas unidades;**

A aplicação do sistema de duas gavetas consiste em ter, mas agilidade no processo de reposição das mercadorias nas suas unidades. Com este sistema, a compra realizada é feita pela necessidade do produto, mas um quantitativo de estoque de segurança, caso seja necessário. Para que não haja imprevistos na necessidade de maiores quantidades de produtos, o mesmo poderá ter a sua reposição de imediato.

✓ **Planejar as compras de medicamentos conforme controle de estoque e fluxo de caixa;**

Com a utilização do método de avaliação de estoque por custo médio, a empresa para obtê-la melhor o controle do seu estoque, fazendo com que toda a

mercadoria que seja adicionada no estoque seja contabilizada, fazendo com que o controle de entrada e saída de mercadoria seja, mas eficaz.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). Brasília. 2003. Disponível em: <www.anvisa.gov.br>. Acesso em: 16 ago. 2016.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1999.

BARBIERI, J. C.; MACHLINE C. **Logística hospitalar**: teoria e prática. São Paulo: Saraiva, 2006.

BOWERSOX, Donald J. CLOSS, David J; **Logística empresarial**: o processo de Integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001

CHIAVENATO, I. **Administração de materiais**: uma abordagem introdutória. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: edição compacta. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano A. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

GARCIA, Eduardo Set al. **Gestão de estoques**: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos. Rio de Janeiro: E-papers Serviços, 2006.

GIL, A. C. **Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, P. S. **Administração de materiais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

HONG, Yuh Ching. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada Supply Chain**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva 2009.

PLOSSL, George W. **Administração da produção**: como as empresas podem aperfeiçoar as operações a fim de competirem globalmente. São Paulo: Makron Books, 1993.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

VIANA, J. J. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.

APÊNDICE – CHECKLIST

Questões		Se aplica	Não se aplica	Se aplica	Não se aplica
FORNECEDORES	Utilização de critérios para seleção de fornecedores	4	0	100%	0%
	Relação de parceria com fornecedores	4	0	100%	0%
	O tempo entre a solicitação e o recebimento dos produtos é suficiente	4	0	100%	0%
ARMAZENAMENTO	Layout adequado para o armazenamento dos produtos	1	3	25%	75%
	Adequação quanto às normas da ANVISA	1	3	25%	75%
	Sistema informatizado de controle de estoque	1	3	25%	75%
	Ausência de avaria de produtos	0	4	0%	100%
DISTRIBUIÇÃO	Veículo de transporte adequado para distribuição	4	0	100%	0%
	Controle dos pedidos de reposição	2	2	50%	50%
	O tempo hábil de reposição da matriz às suas unidades é satisfatório	4	0	100%	0%
FINANCEIRO	As finanças da empresa são controladas de maneira correta	0	4	0%	100%
	As compras são realizadas baseadas em dados gerenciais	0	4	0%	100%