

AVALIAÇÃO NO NÍVEL DE SERVIÇO DO ALMOXARIFADO DO SESC/ RN

José Roberto Gouveia Costa

Maria Valéria Pereira de Araújo

RESUMO

O presente trabalho realizado no SESC/RN centrado na área de administração de materiais, apresenta-se focado no nível de serviço tendo como objetivo avaliar o nível de serviço do almoxarifado central do sistema de logística do SESC/RN. Assim constitui-se em um estudo de caso, contando com a realização de entrevistas informais junto aos funcionários e as unidades do SESC que utilizam os serviços do almoxarifado. Portanto a partir da coleta de dados e do seu tratamento pode-se estabelecer metas para melhorar o atendimento do almoxarifado central para com seus clientes dentro do sistema logístico do SESC/RN.

Palavras chaves: Avaliação, Nível de serviço, Almoxarifado

ABSTRACT

This work at SESC / RN centered in the area of materials management, has focused on the service level objective was to evaluate the level of service warehouse central logistics system SESC / RN. So is in a case study, relying on interviews with employees of the SESC and the units that use the services of the warehouse. So from the data collection and its treatment can set goals to improve care of the central warehouse to customers within the logistics system of the SESC / RN.

KEY-WORLDS: Assessment, Service Level, Warehouse

1 INTRODUÇÃO

A gestão de materiais dentro das empresas tem sido alvo de muita importância, a necessidade do controle é fundamental e interfere diretamente na maximização dos lucros da empresa.

Especificamente a área de suprimentos de uma empresa, necessita de uma gestão mais apurada, uma vez que os níveis de estoque demandam maior controle, para que não ocorra a falta nem muito menos o excesso de material estocado, onde isto vem significar custo para empresa. Outro fator importante na área é que o almoxarifado é que realiza a distribuição de materiais dentro da empresa, em muitos casos trabalha em paralelo com a produção não podendo deixar que ocorra a falta de material para não trazer transtornos a produção/ serviços e comercialização dentro da empresa.

O SESC/RN foi criado em 13 de setembro de 1946, com sua sede localizada a Praça Tomaz de Araújo, s/n – Cidade Alta – Natal/RN. Mantido pelos empresários do comércio de bens e serviços, pelo departamento nacional e pelos seus conveniados. É uma entidade voltada para o bem-estar social de sua clientela, formada em sua grande maioria pelos comerciários. O SESC oferece vários tipos de serviços são eles, educação, saúde, lazer, cultura e assistência médica e odontológica.

O trabalho foi desenvolvido dentro do setor de materiais ou mais especificamente nos almoxarifado da empresa. O setor conta com 05 (cinco) funcionários no almoxarifado central que se localiza em Natal e mais 18 (dezoito) funcionários locados nos almoxarifados nas demais unidades.

Para Arnold (1999, p. 352), “O objetivo dos depósitos são reduzir os custos e maximizar o atendimento aos clientes”. O almoxarifado da empresa tem como a principal finalidade armazenar e suprir as necessidades de seus clientes de forma rápida e segura, proporcionando a satisfação dos seus usuários.

No momento atual da empresa é possível verificar que não existe um estudo que contemple o nível de serviço logístico do almoxarifado central em relação ao atendimento das demandas dos clientes dentro do SESC/RN, usuários da unidade central (com os usuários, setores) e as demais unidades (na capital e interiores).

Com a finalidade de medir o nível de serviço este estudo analisou a situação dos serviços do almoxarifado para em seguida apresentar propostas de melhorias para atender os clientes da melhor maneira possível e atendendo as suas expectativas com o menor custo para empresa.

Entende-se que o desenvolvimento do trabalho propicie em uma redução dos custos e na melhoria do nível de serviço no almoxarifado central.

O objetivo do trabalho é avaliar o nível de serviço no atendimento às solicitações de material ao almoxarifado central do SESC/RN.

A metodologia utilizada na pesquisa foi do tipo descritiva que tem como objetivo descrever características de uma determinada situação através de coleta de dados, em vista dos levantamentos obtidos através de questionário junto aos funcionários do SESC. Utilizou-se ainda o estudo de caso como estratégia de pesquisa.

O trabalho está dividido em uma revisão da estrutura, uma apresentação mais detalhada da metodologia, uma análise de dados e as conclusões.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico descreve a importância da área de materiais dentro de uma empresa ou mais precisamente a gestão de seus estoques. O estoque necessita de uma área adequada para seu armazenamento pelo período que se faz necessário para seu giro, este local de armazenamento nas empresas é denominado de almoxarifado que tem como finalidade receber, conferir, estocar, movimentar e atender a seus clientes no menor tempo possível.

2.1 Almoxarifado

Entende-se como almoxarifado uma área destinada a armazenamento de matéria prima ou produtos acabados de uma empresa, porém o almoxarifado vai além desta definição, é um local onde se realizam diversas operações e movimentações relacionadas com os produtos que se encontra estocado naquele depósito.

Para OLIVEIRA (1995, p.13) “O almoxarifado é o órgão que de conformidade com os princípios, normas e procedimentos, recebe, administra, preserva e despacha materiais, desempenhando as suas atividades para atingir os interesses das organizações.

Como pode ser verificado na definição do autor o almoxarifado de uma empresa é uma área que precisa ser bem administrada desde de sua construção até ao seu funcionamento, trata-se de um setor que exige muito de seu gestor, pois nele fica armazenado toda matéria prima ou produtos acabados da empresa.

Quando há exigência com relação ao gestor de um almoxarifado é que ele tem que ser acima de tudo de uma confiança total dos seus superiores, pois ele tem sob sua gestão valores da empresa e em muitos casos dependendo do almoxarifado valores bem significativos.

O almoxarifado realiza tarefas que estão relacionadas com a previsão de compra de produtos para o estoque, é feito levantamento das necessidades de compra para um determinado período e em seguida geradas requisições de compra que passa por aprovação dos diretores e em seguida são liberadas para o setor de compra onde são efetuadas as compras solicitadas para repor o estoque para aquele determinado período.

Dentro do almoxarifado é importante a preservação dos produtos em seu estoque para que quando for solicitado esteja em perfeitas condições de uso pelo seu solicitante.

2.2 Nível de serviço

O almoxarifado dentro da empresa tem características bem específicas, existe uma relação próxima com a logística, nele é armazenado, manuseado e entregue os pedidos de materiais que são solicitados pelos os usuários. A partir destas funções o almoxarifado precisa saber como anda o nível de serviço que realiza junto aos seus solicitantes, sendo assim aumenta mais a tendência logística num almoxarifado de uma empresa em relação aos processos que ocorre diariamente no almoxarifado da empresa.

Segundo Bowersox e Closs (2001, p. 20), “A logística envolve a integração de informações, transportes, armazenamento, manuseio de materiais e embalagens”. De acordo com a citação do autor é possível verificar a semelhança nos processos de uma logística com os processos do almoxarifado numa empresa.

Dentro de uma logística existem vários processos que são acompanhados de perto e com uma atenção dobrada para que tudo ocorra dentro das expectativas desejadas pelos gestores da área, um desses processos é o nível de serviço em relação à satisfação do cliente junto ao fornecedor.

Para Christopher (1992, p. 29), serviço ao cliente é, “pontualidade e confiabilidade na entrega dos materiais, de acordo com a expectativa do cliente”.

A definição citada é fácil de entender o que é um bom serviço ao cliente, ao ser feito à compra ou um pedido de material o cliente ou solicitante do material fica na expectativa de receber o produto no menor tempo possível e de acordo como ele especificou na ordem de compra ou pedido com o seu fornecedor.

Segundo Ballou (1993, p. 73), “O nível de serviço logístico é fator-chave do conjunto de valores logísticos que as empresas oferecem a seus clientes para assegurar sua fidelidade”. A definição citada vem ratificar a anterior onde fica claro o cuidado e a atenção que tem que ser observado no momento em que é feito um pedido a um fornecedor ou a um almoxarifado para ser mais preciso, este pedido tem que ser atendido em tempo e acompanhado até o seu recebimento pelo cliente para que as expectativas dos clientes sejam atendidas plenamente.

Atualmente as empresas possuem em seus cadastros fornecedores que são selecionados pelos níveis de serviços prestados por eles em determinados períodos levando em consideração os atendimentos dos pedidos que são feitos. A cada período esses cadastros são atualizados para que o nível de serviço não sofra deficiências na sua qualidade.

O serviço oferecido representa grande número de fatores individuais, muitos dos quais estão sob controle da logística. Estes fatores foram classificados, de acordo com sua relação com a transação do produto, ou seja, elemento de pré-transação, transação e pós-transação. (Ballou, 1993).

De acordo com o autor verifica-se que o nível de serviço tem suas etapas que compõem todo um sistema que em cada etapa tem tópicos que formam essas etapas. Esses elementos têm sua importância dentro das etapas formando uma cadeia, onde passar para a etapa seguinte se faz necessário o cumprimento do processo anterior para que o resultado final seja positivo não ocorrendo falhas no processo. Para ficar mais claro a tabela 1 mostra cada etapa deste processo conforme descreve o autor acima.

Etapas de níveis de serviço

Tabela 01 – Níveis de serviço

ELEMENTOS DE PRÉ-TRANSAÇÃO	ELEMENTOS DE TRANSAÇÃO	ELEMENTOS DE PÓS-TRANSAÇÃO
Política posta por escrito; Política nas mãos do cliente; Estrutura organizacional; Flexibilidade no sistema; Serviços técnicos.	Nível de estoque; Habilidade no trato de atrasos; Elementos no ciclo de pedidos; Tempo; Transbordo; Precisão; Conveniência do pedido; Substitubilidade do produto	Instalação, garantias, reparos, peças de reposição; Rastreamento do produto; Queixas e reclamações dos clientes; Embalagens; Reposição temporária do produto durante reparos.

Fonte: Ballou (1993, p. 75)

De acordo com a tabela 1, é possível visualizar as etapas do nível de serviço dentro da logística, dentro de almoxarifado essas etapas são importantes para que seus usuários tenham um serviço de boa qualidade e pontualidade no atendimento das solicitações. Em seguida falaremos um pouco dessas etapas e colocando definições de cada uma delas segundo autores e suas literaturas.

2.2.1 Elementos de pré-transação

A primeira etapa é formada pelos elementos de pré-transação como são chamados pelos autores, pode ser comparada como um planejamento dos processos de uma logística.

Para Ballou (1993, p. 75), esses elementos “estabelecem um ambiente para bom nível de serviço. Proporcionam por escrito uma política de serviço”. Esta etapa tem como característica o planejamento do processo, ou seja, são colocados no papel todos os procedimentos para serem executados. Esta etapa

serve como base para o desenvolvimento do processo logístico, são estabelecidos planos para que o funcionamento do processo ocorra sem falhas e que o cliente veja como será o funcionamento do serviço de forma clara, também é mostrado a estrutura organizacional, a política de serviço, treinamentos e planos de emergência caso ocorra transtornos no processo logístico.

2.2.2 Elementos de transação

Nesta segunda etapa começa ser posto em prática parte dos processos que foram planejados anteriormente, começa a fase de execução com uma relação próxima ao cliente pois tem uma relação direcionada com a satisfação do cliente.

Segundo Christopher (1992, p. 31), essa etapa é composta pelos seguintes elementos: "ciclo de pedido, disponibilidade de estoque, taxa de cumprimento de pedido e informações sobre a posição do pedido". Esta fase tem uma relação muito próxima com a questão do tempo ao atendimento ao cliente, ela trabalha acompanhando desde do pedido do cliente até a entrega no tempo certo e hábil de acordo com as expectativas do cliente com relação ao seu pedido.

De acordo com Ballou (1993, p. 75), o autor resume esta fase como "os elementos que estão diretamente envolvidos nos resultados obtidos com a entrega do produto ao cliente". A definição descrita resume bem qual o objetivo desta fase no sistema de logística.

2.2.3 Elementos de pós-transação

Esta terceira ultima etapa enfoca um processo final na cadeia logística, cuida do período pós-venda que tem uma grande importância, porém nem toda empresa tem um planejamento adequado nesta etapa.

Segundo Ballou (1993, p. 75), afirma que esta etapa pode ser definida como:

A gama de serviços necessários para apoiar o produto no campo, para proteger consumidores de produtos defeituosos, para providenciar o retorno de embalagens (garrafas retornáveis, estrados ou paletes e etc.) ou tratar reclamações, devoluções ou solicitações. Isto acontece pós a venda do produto, mas deve ser planejado nos estágios de transação ou pré-transação.

De acordo com a citação do autor a definição mostra que esta etapa tem uma importância grande dentro da logística com alguns itens que até pouco tempo não era visualizado e dada importância pelas empresas, como por exemplo podemos citar o retorno de embalagens que podem ser aproveitada novamente para embalar os produtos, onde atualmente, muitas empresas focam muito este item para diminuir custos na logística.

2.3 Custo no nível de serviço

Falar em um bom serviço e deixar de lado os custos, fator que é muito discutido e estudado em todas as áreas de uma empresa na logística não é diferente, o custo é muito importante porém deve ser avaliado com mais cuidado quando se refere a serviço.

De acordo com Ballou (1993, p. 78), “O custo logístico tende a aumentar com taxas crescentes à medida que o nível de serviço é empurrado para níveis mais altos”. Em qualquer que seja o segmento quando existe um serviço de qualidade com certeza este custo não é muito baixo, pois a qualidade implica em um certo custo para o funcionamento pleno e um atendimento que atenda as expectativas do cliente, em virtude dessa qualidade o cliente não questiona muito o preço que esta pagando pelo serviço.

Como vimos acima o serviço na logística é fator primordial para o sucesso da empresa junto aos seus clientes, não é só vender o produto e ponto

final, existe toda uma atenção junto ao cliente antes, durante e depois da venda , tem que haver todo um acompanhamento junto ao cliente para que suas expectativas sejam alcançadas tanto em relação ao produto como também com o fornecedor.

Segundo Bowersox e Closs (2001, p. 87), “Ir além do serviço básico para gerar a satisfação ao cliente e viabilizar o sucesso a longo prazo requer um comprometimento substancial”. O item serviço requer muito cuidado dentro da logística pois é fundamental e se faz necessário que cada dia seja revisto para ser feito melhorias para estar sempre atendendo o cliente em suas expectativas no seu processo de compra ou solicitação de um produto.

2.4 Indicadores nos níveis de serviço

Avaliar o nível de serviço junto ao cliente é muito importante na logística, procurar quais são os pontos fortes ou os fracos faz parte no processo logístico de uma empresa. Em um almoxarifado é importante ter acompanhamento no nível de serviço que o setor estar prestando dentro da empresa, é importante ouvir dos solicitantes de material na visão deles como anda o atendimento das solicitações e outros serviços que são prestados pelo almoxarifado dentro da empresa com os seus usuários.

Segundo Kobayashi (2000, p. 46), “o serviço na logística inicia com a intenção de satisfazer os próprios clientes. Os clientes desejam várias coisas, tem diferentes exigências”. De acordo com o autor é possível entender como é definida com clareza a função e finalidade da logística, dentro de uma empresa podemos citar o exemplo do almoxarifado que procura atender todos os seus clientes dentro da empresa da melhor maneira, com agilidade de tal forma que seja atendida as expectativas dos solicitantes que tem diferentes necessidades que precisam ser atendidas plenamente.

Para ser possível medir a qualidade do serviço que está sendo realizado pela logística dentro de uma empresa, é necessário ter alguns índices para que seja possível coletar dados e ser feito análises para que se consiga detectar os pontos fortes e os fracos para que ocorram as devidas melhorias em seu atendimento aos clientes.

2.4.1 Tipos de indicadores de serviço.

É importante que seja periodicamente feita uma análise da qualidade do serviço que está sendo prestado aos clientes dentro de um serviço logístico, este processo pode ser aplicado dentro de uma empresa, direcionando seu foco para o seu almoxarifado, onde não deixa de ser um serviço de logística dentro da empresa. Para ocorrer esta análise como foi dito no início existe os indicadores que fazem estas análises através da coleta de dados e em seguida fazendo análises dos mesmos. Vejamos em seguida alguns destes indicadores:

- Redução do lead time entre o recebimento dos pedidos e as entregas;
- Prevenção dos materiais que faltam;
- Prevenção nos erros de expedições;
- Prolongamento para o tempo de aceitação dos pedidos;
- Fracionamento nas unidades de recebimento dos pedidos;
- Aumento da frequência das entregas;
- Resposta rápida às solicitações de informações.

Como vimos os indicadores para medir o nível de serviço dentro de uma logística são bem definidos e focados com uma relação bem estreita e preocupada com a satisfação do cliente. Em seguida será descrito cada item desse com um pouco mais detalhado para que fique mais fácil entendê-lo.

2.4.1.1 Redução do lead time entre o recebimento do pedido e a entrega.

Quando um cliente faz uma solicitação de um determinado produto até a entrega neste intervalo existe um tempo para que ocorra processo. Este tempo

muito importante em relação à satisfação do cliente em relação ao seu atendimento. Este tempo é denominado de lead time que nada mais é que o tempo necessário para que sejam feitas as diversas operações dentro do almoxarifado para atender o pedido.

De acordo com Kobayashi (2000, p. 51), “durante o processo que há entre o recebimento dos pedidos e a sua entrega dos produtos, existe um lead time que concerne ao tratamento do pedido, as diversas operações a serem feitas no pedido”.

Conforme cita o autor este tempo tem que ser bem trabalhado pois ele é um indicador do nível de serviço para o cliente, onde ele passa a analisar o tempo de entrega de seus pedidos com isso gerando satisfação ou não para o cliente.

2.4.1.2 Prevenção dos materiais que faltam.

A falta de materiais para efetuar as entregas quando são solicitados é um problema sério para empresa e causa vários problemas com relação aos seus clientes, criando uma imagem negativa gerando uma insatisfação para o cliente.

Segundo Kobayashi (2000, p. 54), a falta de material provoca “os efeitos da insatisfação e da falta de confiança do cliente nas empresas são verdadeiramente fatais”. Verifica-se que a falta de material no momento do pedido é extremamente prejudicial para empresa, pois sua imagem para o cliente passa ser negativa proporcionando efeitos negativos para o futuro.

2.4.1.3 Prevenção de erros na expedição.

Embarcar a mercadoria sem ter um procedimento pode trazer problemas para empresa como também para o cliente que solicita a mercadoria. Errar na hora da expedição do produto pode trazer custos para empresa e gerar uma insatisfação do cliente em relação ao serviço de entrega da empresa, ou seja, os clientes detestam erros no momento do fornecimento de materiais.

Conforme Kobayshi (2000, p. 58), “o número dos casos de expedição erradas em termos absoluto é muito reduzido; em muitos casos, é abaixo de 1%”. As empresas possuem todo um cuidado em relação a este serviço, é um ponto muito importante pois no caso de erro os custos aumentam e o cliente passa a ter insatisfação com o serviço da empresa, por isso todo cuidado no momento da expedição dos produtos para evitar problemas com os clientes e manter a satisfação no nível de serviço da empresa.

2.4.1.4 Prolongamento para o tempo de aceitação dos pedidos.

Quando o cliente coloca um pedido para seu fornecedor o tempo de atendimento do pedido tem que ser o mais breve possível, pois muitas vezes o cliente tem uma necessidade em receber aquele produto solicitado. Para diminuir esse tempo se faz necessário que a empresa tenha um sistema rápido que realiza uma análise no pedido para que seja efetuada a sua liberação.

2.4.1.5 Fracionamento nas unidades de recebimentos dos pedidos.

Todo serviço tem um custo agregado, custo este que as empresas procuram minimizar para não repassar para os clientes que também visualizam este item no momento de escolher o seu fornecedor. O fracionamento de recebimento de pedidos nas unidades é um fator pode ocorrer em elevação de custo para a empresa.

A melhor maneira de evitar aumento neste custo é formar lotes de recebimentos junto às unidades para que seja feito um envio de encomendas no maior número possível, com isso diminuindo várias etapas no processo de recebimento de pedidos.

2.4.1.6 Aumento da frequência das entregas.

Com aumento do número de entregas a passa a existir um fracionamento que pode ocorrer em ponto fundamental dentro da logística que impacte no aumento do custo. Os pequenos lotes nas expedições proporcionam aumento também na mão de obra e no tempo de operação para realizar esta tarefa.

Segundo Kobayashi (2000, p. 61), “os pequenos lotes e uma maior frequência nas expedições causam um parcelamento das operações e das entregas”. De acordo com o autor este procedimento quando não bem trabalhado pode aumentar os custos dos serviços acarretando problemas para empresa. Assim é necessário um planejamento para evitar o fracionamento de pedidos para eliminar estes custos.

2.4.1.7 Resposta rápida as solicitações de informações.

Ter as informações necessárias de forma rápida e precisa é muito importante para o setor de logística de uma empresa, o tempo é um fator preciso e com o grande número de informações existente de um setor logístico, a resposta rápida de informações pode fazer a diferença nos serviço de um almoxarifado por exemplo.

De acordo com Kobayashi (2000, p. 65), “não somente os clientes a pedir informações sobre a situação do estoque, como também entes da empresa, empresas coligadas e colaboradoras”. Conforme a citação do autor a necessidade de obter informação não surge apenas de dentro da empresa como também do meio externo, e precisam ser seguras e rápidas para atender as necessidades dos clientes ou até mesmo dentro da empresa para tomar decisões que sejam necessárias

3 METODOLOGIA

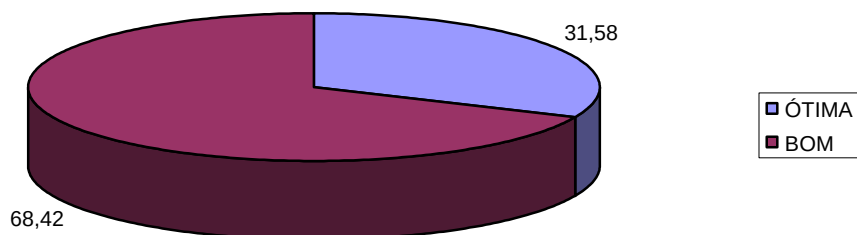
A metodologia utilizada na pesquisa foi do tipo descritiva que tem como objetivo descrever características de uma determinada situação através de coleta de dados, em vista dos levantamentos obtidos através de questionários juntos aos funcionários do SESC. Utilizou-se ainda o estudo de caso como estratégia de pesquisa.

Foram envolvidos neste processo funcionários que utilizam os serviços do almoxarifado, ou seja, solicitar material para seus setores ou unidades, chefes de setores nas unidades do SESC e gerentes das unidades que trabalham direta e indiretamente com o SGM (Sistema de Gestão de Matérias), totalizando 100 colaboradores.

4. ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com a coleta e tratamento dos dados, foi possível verificar que o tempo de atendimento realizado pelo almoxarifado é de bom para ótimo. Algumas unidades tem um tempo mais rápido de que outras, devido a facilidade de transporte para realizar as entregas. As unidades do interior tem um tempo maior, porem sem comprometer o seu funcionamento diário, conforme gráfico 1.

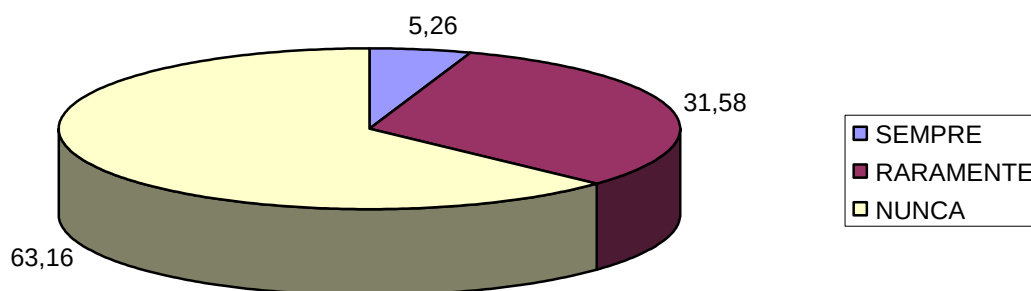
Gráfico 1 - AVALIAÇÃO DO TEMPO DE ATENDIMENTO NA SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS FEITA NO ALMOXERIFADO
%



Outro ponto observado foi referente a quantidade de requisições atendidas no mês, que tem uma media de 500 requisições mês, sendo que cada solicitação tem em média 35 itens a serem atendidos por solicitação.

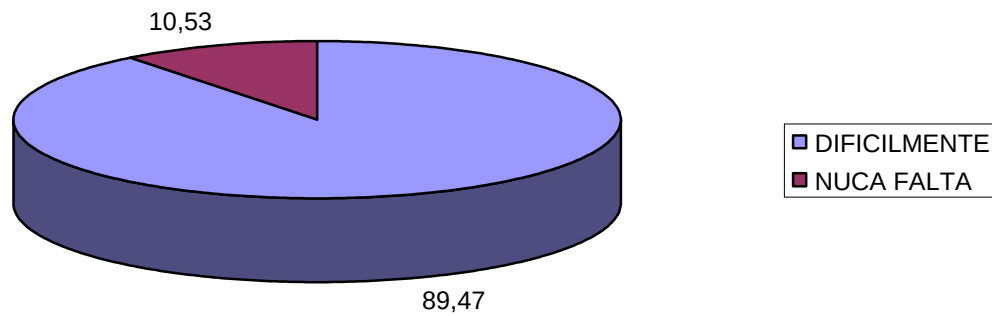
Um fator positivo que observado no tratamento dos dados foi o numero de avarias, devida proporção no numero de itens por atendimento, o percentual de avarias e quase zero, enfim as avarias em relação ao numero de entregas e de materiais transportados é muito pequeno, em numero gira em torno de 5,26%.

Gráfico 2 - FREQUÊNCIA QUE OCORRE AVARIAS NA ENTREGA DE MATERIAIS NO ALMOXERIFADO
%



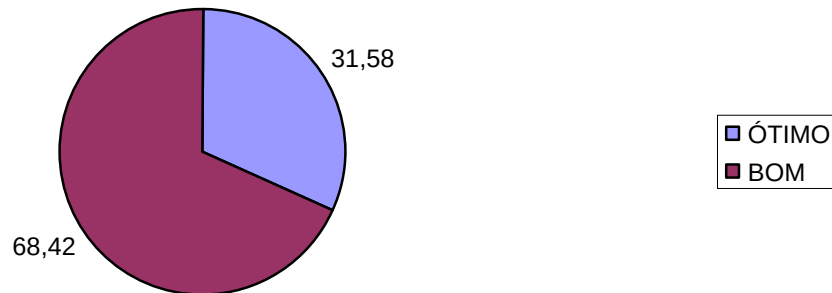
O número de itens que deixam de ser atendido é outro índice que tem baixos números, gira em torno de 10%, parece ser um numero alto, mas levado em consideração o número de atendimento e de itens que são alto, passa ser aceitável este índice, que quando ocorreu este não atendimento não prejudicou o cliente, pois geralmente são itens secundários como classificamos na empresa.

**Grafico 3 -OCORRE FALTA DE MATERIAIS COM FREQUÊNCIA QUANDO
SOLICITADO NO ALMOXERIFADO**
%



No geral o atendimento realizado pelo almoxarifado central do SESC/RN as unidades e solicitantes dentro da empresa tem números satisfatórios, porem não havendo acomodação por parte do almoxarifado para cada dia melhorar este índice nos seus serviços.

**Grafico 4 -DE UMA FORMA GERAL, COMO OS FUNCIONÁRIOS
CLASSIFICAM OS SERVIÇOS
DE ATENDIMENTO NO ALMOXERIFADO**
%



CONCLUSÃO

Oportunamente o trabalho possibilitou identificar alguns pontos que necessitam de melhorias dentro do processo logístico no SESC/RN, sendo mais focado para o almoxarifado central onde é feito o atendimento de todos os setores e unidades dentro do SESC.

Tendo entendido a dinâmica dos processos no funcionamento do almoxarifado central, fica claro à necessidade de realizar um trabalho que venha acrescentar melhorias nos níveis de serviço relacionado ao atendimento do almoxarifado.

Com a realização de pesquisa nas teorias básicas levadas á pratica, foi possível descobrir opções que sendo aplicadas iram proporcionar melhoria no sistema de funcionamento do almoxarifado, principalmente aqueles itens que foram detectados como os que necessitam de melhorias no seu desenvolvimento.

É importante ressaltar quer o setor logístico tem sido muito inovado dentro das empresas para cada dia melhorar os seus serviços, no SESC não pode ser diferente, procurando inovar a cada dia para realização de um serviço

rápido e eficiente este estudo de caso vem a ajudar e facilitar este trabalho de inovação ocasionando a melhorias nos níveis de serviço de atendimento do almoxarifado central dentro do sistema logístico do SESC/RN.

Por fim, fica evidente a importância de um trabalho deste nível dentro da área de materiais, onde o mesmo busca a melhoria e a redução de custo para empresa como também proporcionar a satisfação dos clientes do almoxarifado central.

O estudo desenvolvido foi oportuno pois o momento atual proporciona condições para realizar o trabalho para melhorias dos itens apontados como os que requerem aperfeiçoamento no sistema de logística do SESC. Outro ponto que torna o trabalho viável é o custo que é muito pequeno, pois as ferramentas e o material humano usado no trabalho já estão dentro da empresa com isso dispensando o custo, ou se venha ocorrer será o mínimo possível, levando-se em conta a contribuição positiva que este trabalho venha trazer para empresa especificamente ao almoxarifado central da empresa.

a avaliação o nível de serviço do setor do almoxarifado pode ser uma ferramenta de grande valia, pois através dessa avaliação se torna possível desenvolver melhorias dentro do setor para que proporcione uma melhor satisfação ao cliente em relação ao serviço a ser prestado.

REFERENCIAS

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

BOWERSOX, Donald j., CLOOS, David J. **Logística empresarial:** O processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimento:** Estratégia para a redução de custos e melhorias dos serviços. São Paulo: Thomson, 1992.

KOBAYASHI, Shun"ichi. **Renovação da logística.** Como definir estratégias de distribuição física global. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Antonio de. **Administração de materiais:** manual prático para organização e administração de almoxarifado. João Pessoa, SEBRAE-PB. 1995.