

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ALEXSANDRO GUEDES DE LIMA

**OTIMIZAÇÃO DO RESSUPRIMENTO LOGÍSTICO: Um Estudo de
Caso na Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte**

NATAL/RN
2013

ALEXSANDRO GUEDES DE LIMA

**OTIMIZAÇÃO DO RESSUPRIMENTO LOGÍSTICO: Um Estudo de
Caso na Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Centro Universitário do Rio Grande do Norte como
requisito final para obtenção do título de bacharel
em Administração.

Orientador: Profº Msc Adriano Macêdo dos
Santos

NATAL/RN
2013

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de processos Técnicos

Lima, Alexsandro Guedes.

Otimização do ressuprimento logístico: um estudo de caso na equipe Paraolímpica de basquete do Rio Grande do Norte. / Alexsandro Guedes Lima. – Natal, 2013.

xx f.

Orientador (a): Profº Msc. Adriano Macêdo dos Santos.

Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Administração – Monografia. 2. Logística – Monografia. 3. Gestão de Estoques – Monografia. 4. Ressuprimento Logístico – Monografia. I. Santos, Adriano Macêdo dos. II. Título.

RN/UNI-RN/BC

CDU 658

ALEXSANDRO GUEDES DE LIMA

OTIMIZAÇÃO DO RESSUPRIMENTO LOGÍSTICO: Um Estudo de Caso na Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte como requisito final para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Profº Msc Adriano Macêdo dos Santos

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Orientador

Prof. Membro

Prof. Membro

Dedico este trabalho à minha mãe, filho e minha esposa por serem as pessoas que me transmitem paz e felicidade, meus agradecimentos por terem aceitado se privar de minha companhia pelos estudos, concedendo a mim a oportunidade de me realizar ainda mais.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a DEUS por ter me proporcionado mais essa conquista;

A minha mãe Ângela Maria da Silva, por acreditar e incentivar minhas escolhas, apoiando-me e esforçando-se junto a mim, me transmitindo paz através de suas orações e de suas palavras, me ajudando a superar momentos e situações complicadas no decorrer dessa caminhada rumo a minha realização pessoal;

Ao professor Adriano Macêdo dos Santos, pela dedicação em suas orientações direcionadas para elaboração desta pesquisa, incentivando-me e colaborando da melhor maneira possível.

Ao meu grande amigo e compadre Andrelúcio Ribeiro Araújo, por ter me incentivado e apoiado no decorrer desse desafio, com suas palavras e atitudes sinceras;

Ao meu companheiro de trabalho Juliano Augusto Cruz de Oliveira, por ter me apresentado a organização que foi elaborada o trabalho, fornecendo informações necessárias e importantes para a conclusão do mesmo;

A Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte (América Tigres), por ter servido de inspiração para criação e desenvolvimento desse trabalho; e

Aos colegas de curso que de alguma forma contribuíram para essa conquista, através da divisão de trabalhos, problemas, frustrações e alegrias que vivenciamos juntos, durante essa caminhada rumo à realização e ao sucesso.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode começar agora e fazer um novo fim.”

([Chico Xavier](#))

RESUMO

A logística ao passar dos tempos vem evoluindo e proporcionando um diferencial competitivo para as organizações de qualquer seguimento. Através de suas técnicas e procedimentos, que executados de forma correta colaboram para um controle maior na qualidade dos produtos e serviços prestados, refletindo na redução de custos e no aumento da capacidade competitiva de qualquer organização. O foco do trabalho foi voltado para um estudo de caso da equipe paraolímpica de basquete do estado do Rio Grande do Norte, uma equipe de pequeno porte. Onde foi feita uma avaliação dos procedimentos logísticos referentes a aquisições, ressuprimentos, e armazenagem de materiais necessários para treinamentos e manutenções das cadeiras de rodas que são usadas em treinos e competições esportivas. Através dessa avaliação foi identificada à falta de técnicas gerenciais logísticas direcionadas para esses fins. O objetivo do trabalho foi o de propor técnicas gerenciais de ressuprimento logístico que combata a descontinuidade do processo de treinamento e competição da equipe de basquete paraolímpica do Rio Grande do Norte. Foram usados como instrumentos de coleta de dados técnicas de observação não participante, para a observação do funcionamento da mesma; também foram feitas entrevistas formais com perguntas estruturadas de fácil entendimento focadas na identificação dos procedimentos executados pela organização. Após a análise das respostas obtidas pelas entrevistas que foram aplicadas para o desenvolvimento da pesquisa, ficou claro que a organização e seus colaboradores não executam de forma correta procedimentos logísticos necessários para a manutenção de suas atividades de forma a acarretar inúmeros problemas. Conclui-se que a logística assume papel importante em qualquer organização independente da área que a mesma atue, gerenciando e provendo recursos, equipamentos e informações, no intuito de melhorar o desempenho e reduzir os custos. Baseado nisso foram sugeridos aplicações de procedimentos necessários para otimização do ressuprimento logístico da organização.

Palavras-Chave: Logística. Gestão de estoques. Ressuprimento logístico.

ABSTRAC

The logistics of the passage of time is evolving and providing a competitive advantage for organizations of any follow-up. Through his techniques and procedures , which run correctly collaborate to better control the quality of products and services , reflecting the cost reduction and increased competitiveness of any organization . The focus of the work was focused on a case study of the Paralympic team basketball in the state of Rio Grande do Norte , a team small . Where an assessment was made of the logistical procedures related to acquisitions , resupply , and storage of materials needed for training and maintenance of wheelchairs that are used in training and competitions . Through this evaluation was identified lack of logistics management techniques directed to these ends . The objective was to propose management techniques logistical resupply to combat the discontinuity of the process of training and competition Paralympic basketball team of Rio Grande do Norte . Were used as instruments of data collection techniques of non-participant observation to the observation of the operation; were also made formal interviews with structured questions easy to understand , focused on identifying the procedures performed by the organization . After analyzing the responses obtained in the interviews that were applied to the development of research , it became clear that the organization and its employees do not perform correctly logistical procedures necessary to maintain its activities in order to cause numerous problems . We conclude that logistics plays a significant role in any organization regardless of the area which it operates , managing and providing resources , equipment and information in order to improve performance and reduce costs . Based applications that were suggested procedures for optimizing the logistical resupply of the organization.

Keywords- Logistic. Inventory management. Logistical resupply.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01- A organização tem o conhecimento exato de quais matérias e peças compõe o estoque?	37
Tabela 02- Os materiais e peças em estoque obedecem alguma ordem de classificação?	37
Tabela 03- Existe algum tipo de procedimento referente ao levantamento das quantidades em estoque, ou seja, inventários físicos?	38
Tabela 04- Como é executado o processo de compras?	38
Tabela 05- A escolha de fornecedores é feita de qual forma?	39
Tabela 06- Há algum controle de recebimento e conferência das peças e materiais adquiridos pela organização?	39
Tabela 07- Há algum espaço físico específico para armazenagem das peças e materiais usados para os treinos e competições?	40
Tabela 08- É feita avaliações referente á qualidade dos materiais comprados?	40
Tabela 09- Os prazos de entregas estabelecidos pelos fornecedores são cumpridos?	41
Tabela 10- Há interação entre a organização e seus fornecedores para melhoria dos serviços prestados?	41
Tabela 11- Cargo	42
Tabela 12- Escolaridade	42
Tabela 13- Sexo	43
Tabela 14- Faixa etária	43

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01- Curva dente de serra.....	23
Figura 02- Curva ABC	25

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA.....	13
3. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE	14
4. OBJETIVO GERAL.....	15
4.1 ESPECÍFICOS	15
5. JUSTIFICATIVA.....	16
6. O QUE É LOGÍSTICA	17
6.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA.....	18
6.2 ATIVIDADES PRIMÁRIAS DA LOGÍSTICA	19
6.3 ATIVIDADES DE APOIO DA LOGÍSTICA.....	20
6.4 ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUE	21
6.5 TIPOS DE ESTOQUE	22
6.6 MÉTODOS DE PREVISÃO DE DEMANDAS.....	23
6.7 CURVA DENTE DE SERRA	23
6.8 CURVA ABC	25
6.9 SISTEMAS DE CONTROLE DE ESTOQUES.....	26
6.10 INVENTÁRIO FÍSICO.....	27
6.11 ARMAZENAGEM E SUAS ESTRUTURAS	28
6.12 COMPRAS	28
6.12.1 Processo de Compras.....	29
6.13 FONTES DE FORNECEDORES.....	30
6.13.1 Classificação de Fornecedores.....	30
6.13.2 Seleção e Avaliação de Fornecedores	31
6.13.3 Relacionamento com Fornecedores.....	32
6.13.4 Critérios Estabelecidos para Realização de Compras	32
7. METODOLOGIA	34
7.1 TIPO DE PESQUISA.....	34
7.2 UNIVERSO E AMOSTRA.....	35
7.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	35
7.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	36

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO.....	45
REFERÊNCIAS.....	48
APÊNDICE A- Questionário.....	49

1 INTRODUÇÃO

A logística atualmente vem se destacando com um papel importante no meio empresarial, essa evidência pode ser explicada por vários motivos, alguns dos principais são: a redução de custos, a competitividade que movimenta o mercado, os avanços tecnológicos, as alterações na economia e a exigência de um serviço de forma geral mais satisfatória para o mercado e seus consumidores.

A logística é necessária em qualquer área organizacional, seja em industriais, distribuidoras, ou varejista, independente de seu porte. Diante dessa necessidade logística pode ser incluída a área esportiva, que ao decorrer dos anos evoluiu bastante.

Na área esportiva o desenvolvimento é rápido e constante; grandes competições surgem, e junto com essas competições também surgem grandes necessidades de todos os tipos, tais como: aquisições de materiais, ressuprimentos, transporte adequado para ocasião, ou seja, o mínimo necessário para que tudo funcione na medida certa. Necessidades que eram resolvidas de qualquer maneira e por qualquer um, gerando custos altos para os clubes e afetando indiretamente no desempenho dos atletas devido a aquisições de materiais de baixa qualidade. É por esses e outros motivos que as equipes esportivas estão valorizando e criando áreas específicas dentro de suas instituições voltadas para um apoio logístico. Já que a logística prover um planejamento, organização e um controle mais detalhado, pois segundo (BALLOU 1993, p.17), “A Logística é um assunto vital”.

O foco desse trabalho vai ser voltado para um estudo de caso da equipe paraolímpica de basquete do estado do Rio Grande do Norte, uma equipe de pequeno porte, porém suas necessidades logísticas não são diferentes das grandes equipes. Onde vai ser feita uma avaliação, correção e aplicação de procedimentos logísticos referentes a aquisições, ressuprimentos, armazenagem de materiais necessários para treinamentos e manutenções das cadeiras de rodas que são usadas em competições esportivas.

2 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O problema identificado na instituição esportiva foi à falta de técnicas gerenciais logísticas necessárias para aquisições, ressuprimentos e armazenagem de materiais de uso em treinos, e peças que deverão ficar em estoque, com uma quantidade que seja a ideal para suprir a demanda necessária de reposições e manutenção das cadeiras de rodas usadas em treinamentos e competições, focando a não onerosidade de estoque, para isso acontecer é necessário que a organização ou departamento logístico tenha conhecimentos necessários para fazer esse ressuprimento. **De como identificar os insumos a serem adquiridos para atender a demanda existente sem ocasionar descontinuidade das atividades do organismo em estudo?**

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE

Clube de Basquete Paraolímpico do Rio Grande do Rio Grande do Norte – CBP – AMÉRICA TIGRES, fundado em 05 de julho de 2010, é uma organização da sociedade civil de interesse público, de caráter social, sem fins econômicos, políticos ou religiosos. Situado na Rua Frei Henrique de Coimbra, 3346, Candelária, inscrito com o CNJP: 12.294.904/0001-56.

O CBP/RN – América Tigres tem como missão institucional, desenvolver atividades que visam melhorar a qualidade de vida das pessoas deficientes físicas, por meios de ações sistemáticas e programadas nas áreas de: reabilitação, esporte, cultura, lazer, saúde, qualificação profissional, educação, alimentação, turismo, eventos e assistência social em geral. Tendo como visão de futuro a missão de ser um modelo de agente de transformação na sociedade, mudando os paradigmas sociais existentes, para um novo modelo mais igualitário, com mais justiça social e cidadania para os indivíduos deficientes físicos, inclusive crianças e jovens de comunidades e classes em situação de carência social dos municípios do estado do Rio Grande do Norte.

Representar o estado em competições locais, regionais, nacionais e internacionais; lutar por políticas de inclusão social de pessoas com deficiência física através do esporte; contribuir para uma melhora da saúde e qualidade de vida dos praticantes da modalidade do basquete em cadeira de rodas do clube.

4 OBJETIVO GERAL

O objetivo do trabalho é propor técnicas gerenciais de ressuprimento logístico que combata a descontinuidade do processo de treinamento e competição da equipe de basquete paraolímpica do Rio Grande do Norte.

4.1 ESPECÍFICOS

- Manter um estoque adequado com os materiais e peças em quantidades necessárias;
- Conservar uma manutenção periódica do estoque referente a aquisições e faltas de materiais;
- Otimização do espaço usado para o estoque;
- Abrir demanda para fornecedores dos insumos utilizados na Instituição.

5 JUSTIFICATIVA

A equipe de basquete paraolímpico em estudo esta preocupada em estabelecer e colocar em prática procedimentos logísticos corretos e necessários para uma boa continuidade funcional de seus treinos e competições. Atualmente os procedimentos para aquisição de insumos, e ressuprimento de tais materiais necessários para manutenção dos treinos e participação em competições não segue uma padronização; ao contrário são executados de forma empírica.

As técnicas gerenciais de ressuprimento logístico que foram elaboradas permitiram um conhecimento detalhado das peças e materiais necessárias para suprir demandas geradas pelos treinos e competições, esse conhecimento possibilitou a classificação dos materiais e peças de acordo com o seu grau de importância e necessidade.

Esse controle proporcionou à organização um acompanhamento preciso do seu estoque, monitorando a rotatividade desses materiais e dessas peças, ficando atento para o tempo máximo de estocagem; para otimização do espaço reservado para armazenagem, o manuseio correto dos materiais estocados, evitando possíveis avarias e possibilitando reduções de custos.

Esse trabalho teve uma grande relevância social, por se tratar de uma organização que visa apoiar e incentivar pessoas com deficiências motoras parciais ou totais de membros superiores ou inferiores, a serem aceitos e inclusos na sociedade através de práticas educacionais, culturais, profissionais e esportivas.

Já na relevância acadêmica foi a oportunidade de acompanhar e presenciar como é feito na prática esse planejamento logístico da organização fazendo paralelamente análises e comparações com as teorias comentadas e estudadas no decorrer da aprendizagem acadêmica.

Na relevância científica, permitiu a organização identificar problemas e erros que estavam acontecendo através de dados analisados; possibilitando para mesma a correção ou criação de novos procedimentos, que influenciou em melhorias logísticas, e nas reduções de custos.

Na relevância prática o objetivo foi a contribuição para correção e melhoramento nos procedimentos de otimização do espaço de armazenagem, aquisição e ressuprimento de materiais e peças das cadeiras de rodas que são usadas para treinos e competições, dando foco ao estudo.

6. O QUE É LOGÍSTICA?

A logística tem como conceito a integração do planejamento e controle das operações do fluxo de materiais, mercadorias, serviços e informações entre toda a cadeia de suprimento.

Segundo Novaes, (2001,p.36):

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor.

O autor quer deixar claro que a logística começa a partir de estudos e planejamentos dos processos a serem colocados em prática; que por sua vez terão como objetivo o melhoramento dos procedimentos de produção e de atendimento a seus clientes.

Já Ballou,(1993, p.24):

A logística empresarial trata de todas atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.

Verifica-se que, a logística atua como uma integração dos componentes do ciclo produtivo, essa integração possibilita para empresa um aperfeiçoamento nos procedimentos de produção e comercialização de seus produtos ou serviços; refletindo na redução de custos e melhorias na prestação dos serviços para o consumidor final.

Para Viana, (2000, p.45):

Logística é uma operação integrada para cuidar de suprimentos e distribuição de produtos de forma racionalizada, o que significa planejar, coordenar e executar todo o processo, visando à redução de custos e ao aumento da competitividade da empresa.

Essa integração entre os elementos que fazem parte da cadeia de suprimento proporcionará a empresa capacidade de melhoramento de seus serviços e produtos através de métodos e procedimentos modernos e eficazes, capazes de produzirem vantagens competitivas. Este esforço dado pela sistemática produzida de maneira eficaz do processo logístico vê-se no perfil de sua evolução a seguir

6.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA

As instituições militares foram as primeiras a colocarem em prática a logística, devido às necessidades que surgiam no decorrer das batalhas; muitas dessas batalhas eram travadas em locais distantes, e de difícil acesso. Para vencer essas dificuldades era necessário um planejamento em conjunto com todos os elementos da cadeia de suprimentos (produção, transporte, distribuição e etc...).

De acordo com (MARTINS; et al, p. 251), “a origem da logística é militar. Foi desenvolvida visando colocar os recursos certos no local certo, na hora certa, com um só objetivo: vencer batalhas”. Observando o benefício que a logística poderia proporcionar para um ganho competitivo, os empresários começaram a trazer esses pensamentos logísticos para dentro de suas empresas adequando de acordo com as suas necessidades operacionais.

Embora a logística já exista à muito tempo, sua evolução e importância na área empresarial é recente, porém, é continua pelo fato de ser baseada nas necessidades demandas pelo mercado consumidor e por ser considerada como um diferencial estratégico. (NOVAES, 2001, p.41), preconiza “o processo de evolução da Logística em quatro fases”:

Primeira Fase: Atuação Segmentada: Começou a surgir após o término da segunda guerra mundial, empresas antes focadas no mercado da “guerra” ficaram com suas linhas de produção ociosas, devido a isso, a solução encontrada foi absorver a demanda do mercado fabricando produtos padronizados. Essa fase é marcada também por sistemas não sofisticados de informações referentes a estoques e entregas.

Segunda Fase: Integração Rígida: Destaque para o começo da variação de modelos e cores dos produtos fabricados, e dos gêneros alimentícios. Devido a essa diversificação de produtos, surgiu a necessidade de um controle mais racional dos estoques visando reduções de custos. Outro ponto interessante foi o começo da

introdução da informática nos processos internos de operação da empresa. Um ponto negativo dessa fase foi no início da década de 1970 com a crise do petróleo, que culminou no aumento dos custos de transportes das mercadorias refletindo no custo final do produto.

Terceira Fase: Integração Flexível: Na fase anterior a integração é interna, já nessa fase a integração passa ser flexível, dinâmica e externa, pois a empresa começa a ter integração com fornecedores e clientes através de novos programas tecnológicos tais como: *EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados)* e o código de barras, que permitem com uma maior rapidez a integração de informações de estoques e vendas entre a empresa e fornecedor, como do cliente para empresa. Com o foco na satisfação do cliente e na busca do estoque zero.

Quarta Fase: Integração Estratégica (SCM): Nessa fase ocorreu um salto enorme na qualidade dos serviços e procedimentos, pois a empresa passa a tratar a logística como uma questão estratégica e não mais como um mero gerador de custos. Buscando soluções novas para redução de custos e ganho de competitividade através da logística. O que realmente se destacou nessa fase foi o tratamento dos problemas logísticos através do *SCM – Supply Chain Management* (Gerenciamento da Cadeia de Suprimento).

Para (NOVAES, 2001, p. 41), o SCM: “é a integração dos processos industriais e comerciais, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos, serviços e informações que agreguem valor para o cliente”.

A logística evoluiu bastante no decorrer da história empresarial, saiu de um nível simples, onde sua função estava resumida em armazenar e transportar produtos, para ser atualmente um diferencial na estratégia competitiva da empresa através de vários métodos e tecnologias, focando não somente os componentes da cadeia de suprimentos como o cliente final.

6.2 ATIVIDADES PRIMÁRIAS DA LOGÍSTICA

São atividades de suma importância para o desenvolvimento e continuidade no processo logístico da empresa, pois influem diretamente no cumprimento de metas e objetivos ligados aos custos e serviços oferecidos. De acordo com (BALLOU, 1993, p. 24), essas atividades estão divididas em:

Transportes: Refere-se aos vários métodos de movimentar os produtos, é considerada uma das mais importantes atividades, por representar uma boa parte dos custos logísticos. Os mais conhecidos são os rodoviários, ferroviários e aeroviários;

Manutenção de estoques: Tem um papel muito importante para logística, tendo em vista que sua função é de manter um nível de estoque ideal para oferta e demanda;

Processamento de pedidos: É um componente crítico do tempo, entre a movimentação e entrega dos pedidos, caso haja algum erro ou atraso nesse processamento acarretará problemas em todas as fases do ciclo de atividade logística.

Para (BALLOU, 1993, p. 24), “essas atividades são consideradas primárias porque ou elas contribuem com a maior parcela do custo total da logística ou elas são essenciais para a coordenação e o cumprimento da tarefa logística”.

É importante ressaltar que, essas atividades primárias integram uma boa parte dos custos operacionais da empresa, e se forem bem acompanhadas e controladas juntas com as atividades de apoio logístico conseguirão agregar valor ao produto entregue ao consumidor final.

6.3 ATIVIDADES DE APOIO LOGÍSTICA (SECUNDÁRIA)

Apesar de serem consideradas secundárias essas atividades tem um papel fundamental dentro da cadeia de suprimento, pois fazem a ligação e interação entre as demais atividades primárias. Segundo (BALLOU, 1993, p. 26), “há uma série de atividades adicionais que apoia estas atividades primárias”. Elas são:

Armazenagem: É administração do espaço destinado para guardar e manter o estoque.

Manuseio de materiais: É a movimentação de materiais do ponto de recebimento para o de estocagem e deste para o de despacho.

Embalagem de proteção: É movimentar as mercadorias bem embaladas, embalagens com tamanho ideal evitando possíveis avarias de mercadorias.

Obtenção: É o fluxo de controle de entrada de suprimento, é a atividade responsável por fazer o levantamento dos suprimentos que precisam ser adquiridos, quais fornecedores, de que forma comprar e a quantidade.

Programação de produtos: Essa atividade controla o fluxo de saída dos suprimentos (distribuição), identificando a quantidade de produção, quando e aonde devem ser produzidas.

Manutenção de informação: Atividade essencial para qualquer empresa, pois será responsável por informações necessárias para uma boa manutenção e controle de um planejamento logístico.

As atividades logísticas de apoio trabalhando em conjunto com as primárias possibilitam as condições necessárias para execução do serviço pretendido para suprir necessidades internas e externas da empresa.

6.4 ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUE

Esta ligada ao controle dos níveis de insumos, peças, produtos ou materiais necessários para manutenção ou abastecimento da produção de uma empresa. Mantendo níveis mínimos que atendam a demanda interna, e que garantam uma segurança no caso de haver atrasos de materiais por parte dos fornecedores, gerando algum risco para o desempenho da empresa.

Segundo Dias, (1993, p.23):

A função da administração de estoques é justamente maximizar este efeito lubrificante no *feedback* de vendas não realizadas e o ajuste do planejamento da produção. Simultaneamente, a administração de estoques deve minimizar o capital total investido em estoques, pois ele é caro e aumenta continuamente, uma vez que o custo financeiro aumenta.

Entende-se que o objetivo principal da administração de estoque é otimizar os investimentos, através de informações capazes de orientar o quanto deve ser mantido ou produzido, pois estoque é sinônimo de dinheiro parado para a empresa.

Para Ballou,(1993, p.204):

A armazenagem de mercadorias prevendo seu uso futuro exige investimento por parte da organização. O ideal seria a perfeita sincronização entre oferta e demanda, de maneira a tornar a manutenção de estoques desnecessária.

Diante do exposto, é visto que a necessidade de uso dos materiais devem atender as demandas existentes pelo uso frequente dos insumos, na sua oportunidade de evitar o desperdício. Ainda, vê-se que além de todo o esforço das organizações existe um fator importante que é o de custo de manutenção dos estoques, incluindo o de armazenagem. Nesse sentido verifica-se a necessidade de conhecer os tipos de estoques existentes.

6.5 TIPOS DE ESTOQUE

O estoque ocorre durante o processo de produção ou comercialização, baseados em ritmos de oferta e demanda que nem sempre andam juntos. Esses estoques são usados e comercializados de acordo com a necessidade do mercado consumidor.

Preconiza (BALLOU, 1993, p.209) “dividir estoque em classes ou tipos facilita o controle do mesmo”.

Verificam-se suas classificações que são as seguintes:

Demanda permanente: São aqueles que requerem ressuprimentos contínuos ou periódicos;

Demanda sazonal: Podem ser produtos com ciclo anual de demanda ou simplesmente produtos de moda com ciclos de vida muito curtos;

Demanda irregular: São produtos de previsão de vendas irregulares e difíceis de mensura;

Demanda em declínio: São produtos que foram substituídos por outros, ou que tem seu tempo de uso estipulado;

Demanda derivada: São produtos derivados de produtos acabados que são possíveis de previsão de demanda.

Já (CARRETONI, 2000, p.57) preconiza que, “consiste na definição ou no estabelecimento de grupos ou “famílias” de materiais em uso na organização, de acordo com sua utilidade, natureza, função ou no atendimento de objetivos específicos da organização”.

A partir do momento que é feita a classificação dos produtos ou materiais em estoque, facilita-se o controle do mesmo evitando problemas referentes à falta de produtos e aquisições desnecessárias; que poderão refletir em onerosidade de

estoque para empresa. Não obstante, é vista a necessidade de realizar previsão para a não descontinuidade das atividades.

6.6 MÉTODOS DE PREVISÃO DE DEMANDA

É uma atividade considerada estratégica, devido a suas informações influenciarem diretamente no planejamento da empresa, determinando o investimento necessário; identificando novas oportunidades através de novos mercados e acompanhando a mudança de comportamento de seus concorrentes e clientes.

De acordo com (BALLOU, 1993, p.214), “Controlar o nível de estoque é como apostar num jogo de azar. Nunca se tem certeza da quantidade demandada para armazenagem”.

Na verdade é muito difícil identificar qual o nível certo para manter o estoque, tendo em vista que a demanda é algo muito imprevisível, por mais que se tente mensurar, sempre haverá probabilidade de erros.

Já para (DIAS,1993,p.32), “as informações básicas [...], podem ser classificadas em duas categorias: quantitativas e qualitativas”.

Quantitativas: Mensuração de dados sobre vendas no passado, tais como variações de vendas de fácil previsão sobre (populações, renda, pnb) e a influência da propaganda.

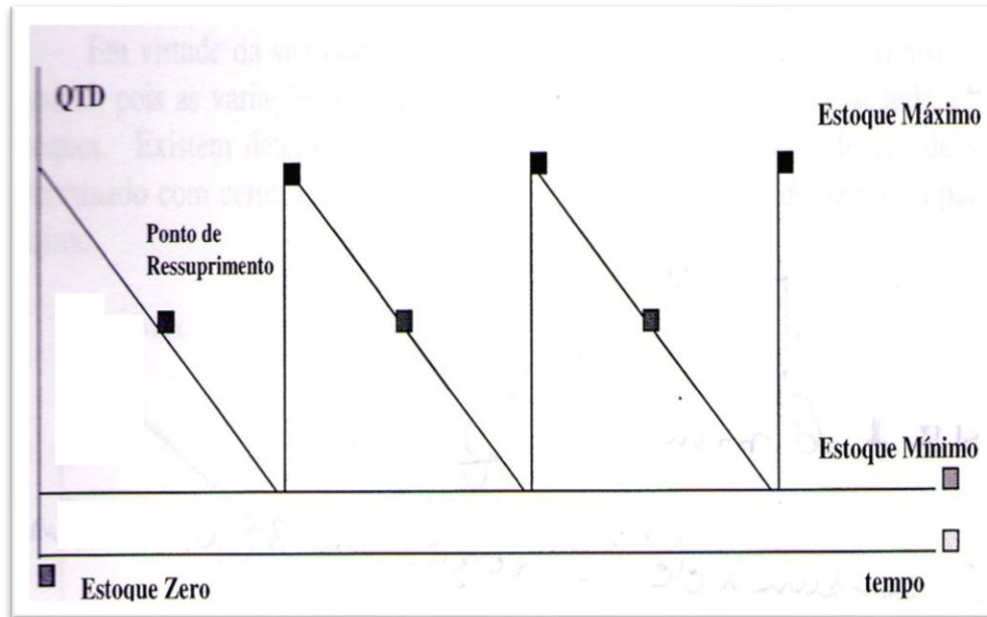
Qualitativas: São pesquisas direcionadas para especialistas dos produtos ou serviços em avaliação, tais como: opinião dos gerentes, opinião dos vendedores, opinião dos compradores, e pesquisas de mercado.

Identificar e entender a demanda do mercado, é vital para qualquer empresa se manter em um nível seguro tanto financeiro como produtivo. Apesar de haver vários tipos de métodos nenhum é considerado totalmente seguro, mas pode evitar que haja problemas com excessos ou faltas de estoque. Para tanto, a Curva Dente de Serra viabiliza o processo de controle e identificação de reposições, como é mostrada na sequência.

6.7 CURVA DENTE DE SERRA

A curva dente de serra é imprescindível para as atividades de gestão de estoque, principalmente quando a empresa tem uma demanda permanente, que não sofra alterações, permitindo assim, uma mensuração de seus estoques. Para esta identificação segue a figura abaixo.

Figura 1: Curva Dente de Serra



Fonte: Carretoni, (2000, p.87)

Segundo Carretoni, (2000, p.87):

É norma geral representar-se graficamente o movimento de estoque pela chamada curva “dente de serra”, na qual se registram as entradas e saídas dos materiais, considerando uma situação normal da empresa que apresenta um comportamento regular, constante, de consumo e aprovisionamento dos materiais em estoque, em relação a período de tempo.

É visto que o gráfico dente de serra é a ferramenta mais indicada para ser usada por empresas que tem certa regularidade em sua demanda, por proporcionar informações coerentes e essenciais para o controle e manutenção de estoque.

“A finalidade do ponto de reposição é dar início ao processo de ressuprimento com antecipação suficiente para não ocorrer falta de material”. (BALLOU, 1993, p.220).

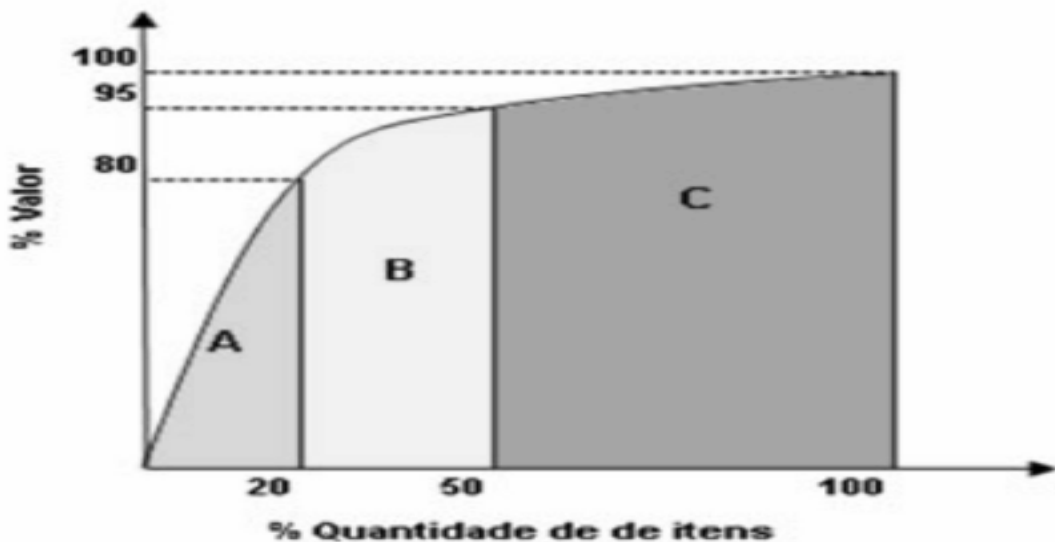
Essa ferramenta possibilita identificar o quanto é necessário para ser produzido ou adquirido no momento certo pela empresa, baseado em uma demanda

continua, sem muitas alterações. Proporcionando para empresa uma proteção contra possíveis falhas provenientes de fornecedores. Outra preocupação que os gestores devem ter é com a proporção de valores dos itens em estoque.

6.8 CURVA ABC

A curva ABC serve como uma ferramenta de classificação de itens que estão em estoque, classificação que pode ser de acordo com o seu valor monetário ou na sua quantidade de uso, em um determinado período.

Figura 2: Curva ABC



Fonte: Carretoni, (2000,p.77)

Preconiza (CARRETONI, 2000, p.75), “A curva ABC é um modelo gráfico que possibilita a ordenação de itens, por suas importâncias relativas e serve como instrumento visual de análise e determinação de prioridades para efeito de tomada de decisão”.

A classificação de itens no estoque proporciona para administração de estoques, informações de suma importância para tomadas de decisões referentes a aquisições de materiais, levantamento de vendas ou políticas de produção.

“A classificação ABC é uma ordenação dos itens consumidos em função de um valor financeiro”. (MARTINS; LAUGENI, 2000, p.33).

Na verdade a curva ABC pode ser usada como uma ferramenta de informação estratégica para tomada de decisões sobre o comprometimento do estoque da empresa, identificando os itens de maior e menor valor, e à proporção que cada um representa no custo final de armazenamento. São então apresentados para o comprometimento com os estoques, os sistemas de controle.

6.9 SISTEMAS DE CONTROLE DE ESTOQUES

O controle de estoque tem um papel importantíssimo dentro de uma empresa, pelo fato de controlar o desperdício de materiais, identificar produtos que estejam sendo desviados, avariados ou fora do prazo de validade. Problemas que podem gerar altos custos para a produtividade da empresa. Para Gurgel, (2000, p. 67), “O controle dos estoques envolve as tarefas de coordenação dos fornecedores, condições físicas, armazenamento, distribuição e registro das existências de todas as mercadorias”.

Preconiza Dias (1993, p.114):

Dimensionar e controlar os estoques é um tema importante e preocupante. Descobrir fórmulas para reduzir estoques sem afetar o processo produtivo e sem o crescimento dos custos é um dos maiores desafios que os empresários encontram em época de escassez de recursos.

Vejamos alguns sistemas de controle de estoques:

Sistema de duas gavetas: É usada duas gavetas classificadas por “a” e “b”, na gaveta “a” é armazenado uma quantidade de material suficiente para atender a demanda durante o tempo de reposição; já na gaveta “b” é armazenado a quantidade prevista para o período;

Sistema dos máximos-mínimos: Esse método prever um ponto de suprimento antes de chegar ao ponto do estoque de segurança;

Sistemas de revisões periódicas: Por esse sistema o material é repostado periodicamente em ciclos de tempos iguais, chamados períodos de revisão;

Planejamento das necessidades de materiais (M.R.P.) É baseado no programa mestre de produção, que pode ser baseado numa previsão de vendas ou numa carteira de pedidos.

De acordo com que foi relatado pelo autor, ficou compreendido que o objetivo principal é “otimizar” os investimentos usados para o estoque, através do uso de meios adequados já existentes, ou buscar novos meios que possam reduzir o capital que é investido para obtenção e manutenção do estoque. E para manter fiel os dados fornecidos dos estoques, aplicamos inventário físico como operação logística.

6.10 INVENTÁRIO FÍSICO

Os inventários físicos tem a finalidade de fornecer dados sobre as quantidades reais de materiais existentes no estoque da empresa. Para (GURGEL, 2000, p.122), “o inventário deve, portanto, ser planejado com cuidado, tendo-se plena consciência de sua complexidade”.

Devido a essa complexidade que foi ressaltada pelo autor, é necessária a identificação do tipo de inventário que deverá ser usado pela empresa. Os mais conhecidos e usados são:

Inventários periódicos: Onde é feito o levantamento das quantidades de materiais que foram consumidos ou vendidos em determinado período; e os

Inventários rotativos: Que é feito frequentemente, para manter o controle das entradas e saídas de materiais de consumo ou venda.

Segundo Martins; Laugení, (2000, p.29):

O inventário dos materiais é uma das atividades do almoxarifado e tem como objetivo principal assegurar que as quantidades físicas ou existentes no almoxarifado estejam de acordo com as listagens e os relatórios contábeis dos estoques.

Já (Viana 2000, p.381), “o inventário físico é uma contagem periódica dos materiais existentes para efeito de comparação com os estoques registrados e contabilizados em controle da empresa, a fim de se comprovar sua existência e exatidão”.

Diante do que foi citado pelos autores, os inventários além de informar com segurança o que se tem realmente em estoque, também serve para determinar qual insumo, produto ou mercadoria a empresa deve manter o abastecimento correto referente à quantidade e frequência, evitando possíveis falhas ou erros.

Neste propósito temos o processo de armazenamento que fornece uma estrutura adequada para o acondicionamento dos itens abastecidos.

6.11 ARMAZENAGEM E SUAS ESTRUTURAS

A eficiência de uma armazenagem esta ligada diretamente com o tipo de estrutura existente no espaço físico reservado para o estoque. Além disso, essas estruturas devem ser adequadas ao peso, volume e rotatividade dos materiais. Para (VIANA, 2000, p.308), “as instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição”.

Mediante a esses requisitos, as estruturas mais usadas são:

Mezaníno: Indicadas para materiais leves até 35kg;

Cantilever: Indicadas para peças de grande comprimento;

Flow rack: Indicados para materiais de pequeno volume e peso;

Push back: Indicado para estocar até quatro paletes;

Drive-in: Paletes organizado por blocos contínuos;

Drive- through: Paletes organizada com acessos de abastecimento e retirada.

Segundo (DIAS, 1993, p.135), “um método adequado para estocar matéria-prima, peças em processamento e produtos acabados permite diminuir os custos de operação, melhorar a qualidade dos produtos e acelerar o ritmo dos trabalhos”.

Diante do que foi citado acima pelos autores, deve-se otimizar a armazenagem de uma forma que possa se obter a máxima utilização do espaço; através de uma boa organização e localização dos produtos; evitando-se movimentações desnecessárias suscetíveis a possibilitar avarias aos produtos. Assumindo o compromisso de obtenção de lucros para empresa e facilitando um controle melhor para identificação de itens necessários para serem comprados.

6.12 COMPRAS

Antes a função de “compras” só era importante para suprir algo que estivesse ou fosse faltar, só que isso mudou atualmente as empresas estão usando esse procedimento de “compras” como uma ferramenta estratégica para ganharem competitividade junto aos seus concorrentes, e poder oferecer algum diferencial para seus clientes. Para (VIANA, 2000, p.42), “a atividade compras tem por finalidade

suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas”.

Enfatiza Dias, (1993, p.259):

A função compras é um segmento essencial do Departamento de Materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento.

A função compras é vista como parte do processo de logística das empresas; se integrando a cadeia de suprimentos, pois assume o gerenciamento de todo o processo necessário para aquisições de suprimentos.

“Comprar no momento correto e na quantidade correta pode ter impactos no desempenho da empresa em termos de velocidade de entrega, confiabilidade de entrega e flexibilidade”. (SLACK; et al, 1997, p.415).

Diante do que foi levantado pelo autor, ficou destacado a importância da função de “compras”; a preocupação de fazer a compra certa, além de influenciar diretamente na redução de custos, colabora para o desenvolvimento e qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Para que isso aconteça é necessário que o setor de compras faça uma avaliação dessas mercadorias e produtos durante o processo de compras.

6.12.1 Processo de Compras

As empresas em sua grande maioria necessitam comprar vários tipos de produtos, serviços e mercadorias; para que isso aconteça o setor de compras assume a função de gerenciar a integração da empresa com fornecedores. Através do processo de compras. Segundo (VIANA, 2000, p.172), o ato de comprar inclui as seguintes etapas:

- Determinação do que, de quanto e de quando comprar;
- Estudo dos fornecedores e verificação de sua capacidade técnica, relacionando-os para consulta;
- Promoção de concorrência, para a seleção do fornecedor vencedor;

- Fechamento do pedido, mediante autorização de fornecimento ou contrato;
- Acompanhamento ativo durante o período que decorre entre pedido e a entrega;
- Encerramento do processo, após recebimento do material, controle da qualidade e da quantidade (recebimento).

Desse modo é possível identificar como é complexo o processo de compras, e como essas etapas são primordiais para uma negociação segura tanto para empresa como para o fornecedor. Que superando essas etapas ficará bem na classificação de fornecedores feita pela empresa.

6.13 FONTES DE FORNECEDORES

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

6.13.1 Classificação de Fornecedores

A classificação dos fornecedores depende diretamente da necessidade demandada pela empresa ou do ramo em que a mesma atua, e a sua escolha vai ser de acordo com a qualidade dos serviços e produtos que vão ser ofertados pelos fornecedores.

Segundo (DIAS, 1993, p. 297), “podemos classificar como fornecedor toda empresa interessada em suprir as necessidades de outra empresa em termos de: Matéria-prima, Serviços, e Mão-de-obra”.

Ainda de acordo com (DIAS, 1993 p. 297), dentro de uma classificação podemos ter:

Fornecimento monopolista: Fabricantes de produtos exclusivos dentro do mercado;

Fornecedores habituais: São fornecedores tradicionais, que são consultados sempre a respeito de preços;

Fornecedores especiais: São fornecedores que para prestar serviços, requerem equipamentos especiais.

A partir do momento que a empresa consegue classificar seus fornecedores, poderá gerar informações para estabelecer uma política de fornecimento de produtos e serviços confiáveis. E uma manutenção contínua de avaliação dos fornecedores.

6.13.2 Seleção e Avaliação de Fornecedores

Selecionar e avaliar os fornecedores são de suma importância para manter uma continuidade perfeita no ciclo de suprimento de materiais, no que se diz respeito a prazos de entrega, custos e qualidade dos produtos.

Para Dias, (1993, p.300):

O objetivo principal é encontrar fornecedores que possuam condições de fornecer os materiais necessários dentro das quantidades, dos padrões de qualidade requeridos, no tempo determinado, com menores preços e/ou competitivos e nas melhores condições de pagamento.

A seleção de um fornecedor envolve a coleta de preços e propostas que atendam a certos requisitos. Vários fatores são avaliados a partir de preços e custos, que em alguns casos podem ser um diferencial.

Já (VIANA, 2000, p.197) diz que, “os fornecedores devem ser constante e sistematicamente avaliados quanto ao desempenho de seus fornecimentos”. Por meio dos seguintes critérios:

Desempenho comercial: Essa avaliação é sobre dois aspectos, Coleta de preços sobre os aspectos de índices de cotação, os números de vezes de respostas positivas às consultas realizadas, e o comprometimento as exigências de fornecimento. O outro é, o cumprimento das condições contratuais sobre os aspectos de condições de pagamentos, reajustes de preços, preços propostos e ética comercial.

Cumprimento de prazos de entrega: É avaliação do próprio cumprimento dos prazos de entrega junto com a capacidade do atendimento de emergências.

Qualidade do produto: Avaliação sobre a quantidade de devoluções efetuadas.

Desempenho do produto em serviço: Avaliação de ocorrências de insatisfação do serviço prestado, esses dados vão ser contabilizados e convertidos em um ranking

de fornecedores, que além de comprometer a imagem do fornecedor poderá acarretar em suspensão temporária para melhoramento do serviço, ou exclusão total.

Diante do que foi citado pelo autor, à seleção e avaliação deve ser um processo frequente e estratégico, com contínuas avaliações baseadas em termos de desempenho e confiabilidade, mantendo assim, um relacionamento mais próximo dos fornecedores.

6.13.3 Relacionamento com Fornecedores

Um relacionamento próximo entre empresa e fornecedor, propicia vantagens para ambos nos aspectos produtivos e comerciais. Para (DIAS 1993, p.306), “um dos instrumentos mais eficazes no relacionamento do comprador e seus fornecedores é a confiança mútua”. Confiança que pode ser refletida na qualidade dos produtos fornecidos, que proporcionará satisfação por parte do comprador, que por sua vez retribuirá através de sua lealdade.

Outro ponto interessante nesse relacionamento é a parceria criada entre comprador e fornecedor com o intuito aperfeiçoar ou criar novos produtos; como por parte do fornecedor colaborar no desenvolvimento de métodos que possam melhorar o desenvolvimento da empresa. Estabelecendo assim, melhores métodos de realização de compras.

6.13.4 Critérios Estabelecidos Para a Realização de Compras

O departamento de compras tem a função de estabelecer critérios que serão usados para realização da escolha de fornecedores adequados, como também a responsabilidade da negociação de preços. Relata (DIAS 1993, p.268), que: “De tempos em tempos esse sistema vem sendo aperfeiçoado, [...], mas os elementos básicos permanecem os mesmos. Entre essas características podemos destacar”:

Sistema de compras a três cotações: Número mínimo de cotações;

Sistema de preço objetivo: Conhecimento prévio do preço justo;

Duas ou mais aprovações: No mínimo duas pessoas para decidir a escolha do fornecedor;

Documentação escrita: Junto ao processo para esclarecer qualquer dúvida posterior.

É visto que a decisão de comprar é algo vital para empresa, pois é considerado por algumas, como um fator estratégico para os negócios. Na medida em que a escolha do fornecedor combinado com o preço ideal é feita de acordo com os critérios estabelecidos, o resultado será benéfico para o desenvolvimento operacional da cadeia de suprimento através da aquisição de insumos de qualidade com custos reduzidos.

7 METODOLOGIA

A metodologia é uma organização do pensamento, através de métodos e ferramentas de pesquisas capazes, e adequadas para conhecer uma determinada realidade ou alcançar um determinado objetivo.

Segundo Oliveira, (1998, p.56), a metodologia:

Estuda os meios ou métodos de investigação do pensamento correto e do pensamento verdadeiro que visa delimitar um determinado **problema**, analisar e desenvolver observações, criticá-los e interpretá-los a partir das relações de causa e efeito.

7.1 TIPO DE PESQUISA

A caracterização da pesquisa usada no trabalho foi de natureza descritiva, devido à particularidade do estudo demonstrar a necessidade do uso dessa ferramenta científica de pesquisa. De acordo com (OLIVEIRA, 1998, p.128), “a pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos sem, entretanto, entrar no mérito do seu conteúdo”.

Verifica-se que o autor chama atenção para que o pesquisador tenha o cuidado necessário de não interferir no fenômeno que está acontecendo, ou seja, se manter imparcial para não prejudicar o desenvolvimento da pesquisa e consequentemente os seus resultados finais.

Já (VERGARA, 1998, p.45), relata que: “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. Nesse caso a pesquisa descritiva não tem a função de solucionar problemas, mas sim, descrever o que está acontecendo de uma forma que essas informações sirvam como base para identificar possíveis problemas.

O atual trabalho é identificado como um estudo de caso focado no processo de aquisição, ressuprimento e armazenamento de peças, e para reposição de materiais esportivos do CBP/RN; usando a pesquisa descritiva como base de coleta de dados necessários para analisar certos procedimentos executados.

Preconiza (VERGARA, 1998, p.47) que, o “estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país”. O estudo de

caso é uma estratégia de pesquisa focada em um determinado ambiente que pode ser organizacional ou não. Sendo assim, foram relatados durante o desenvolvimento desta pesquisa, dados atuais sobre procedimentos logísticos executados pela organização em estudo.

7.2 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo foi relacionado a organização em estudo, e amostra foram os colaboradores que fazem parte da organização. Segundo (MARCONI; LAKATOS, 1999, p.32), “ amostra é uma parcela conveniente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Quando o autor usa o termo “população”, o mesmo está se referindo aos elementos que estão sendo pesquisados e avaliados de acordo com critérios estabelecidos. Elementos que podem ser uma empresa, uma cidade, um órgão público. Para que esses elementos sejam considerados um “universo”, o pesquisador deverá selecionar uma parte desse “ universo”, para ser transformada em amostra.

7.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

As técnicas usadas para fazer a coleta de dados foram: observação não participante; e entrevista formal.

De acordo com (MARCONI; LAKATOS, 1999, p.92), “na observação não participante, o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem integrar-se a ela: permanece de fora”.

Essa foi à primeira técnica a ser posta em prática, tendo em vista que foi feita uma visita à sede da equipe esportiva para conhecer sua estrutura física e observar o funcionamento da mesma.

Para Martins; Theóphilo (2007, p. 86), a entrevista:

Trata-se de uma técnica de pesquisa para coleta de informações, dados e evidências cujo objetivo básico é entender e compreender o significado que entrevistados atribuem a questões e situações, em contextos que não foram estruturados anteriormente, com base nas suposições e conjecturas do pesquisador.

A entrevista desenvolvida teve características formais, com perguntas simples, objetivas de formato estruturado. Direcionadas para o levantamento de informações necessárias para o desenvolvimento do estudo.

7.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados coletados através das entrevistas aplicadas foram analisados e interpretados de forma quantitativa e qualitativa.

Segundo (MARCONI; LAKATOS, 2010, p.283) “ a análise quantitativa se efetua com toda informação numérica resultante da investigação, que se apresentará como um conjunto de quadros, tabelas e medidas.” Nas análises quantitativas foram usadas tabelas estatísticas, com classificações em frequências e percentuais para quantificar os dados.

Preconiza Oliveira (1998, p.117):

A abordagem qualitativa nos leva, entretanto, a um série de leituras sobre o assunto da pesquisa, para efeito da apresentação de resenhas, ou seja, descrever pormenorizada ou relatar minuciosamente o que os diferentes autores ou especialistas escrevem sobre o assunto e, a partir daí, estabelecer uma série de correlações para, ao final, darmos nosso ponto de vista conclusivo.

Já a análise qualitativa, os dados foram descritos e relacionados de forma a serem feitas análises e comparações dos procedimentos que são executados pela organização.

Por se tratar de uma organização esportiva de pequeno porte, as entrevistas foram aplicadas apenas a 4 (quatro) colaboradores, apesar dos entrevistados terem cargos definidos dentro da organização; há um acúmulo de funções que são organizadas e divididas entre os mesmos. As entrevistas aplicadas continham 10 (dez) perguntas de fácil entendimento com o foco na solução do problema enfrentado pela organização, as perguntas serão descritas e analisadas a seguir.

Tabela 1- A organização tem o conhecimento exato de quais materiais e peças compõe o estoque?

Materiais	FR	%
Não exatamente, pois existem materiais que não são mais utilizados e foram armazenados na sede do clube.	3	75%
Todos os materiais em estoque estão no uso dos atletas no dia a dia de treino.	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Ao considerar que, 3 (três) representando 75% (setenta e cinco por cento) dos entrevistados alegaram que não exatamente, pois existem materiais que não são mais utilizados e foram armazenados na sede do clube. Demonstra o não conhecimento do estoque existente na organização, pois o estoque também é composto por materiais que não estão em uso, seja por qual for o motivo. 1 (um), que equivale a 25% (vinte cinco por cento) respondeu que todos os materiais em estoque estão no uso dos atletas no dia a dia de treino. Só confirma o que foi relatado acima, que além de não ter o conhecimento exato de seus materiais, há uma falta de controle também com os materiais em desuso que também compõe o estoque.

É de suma importância que a organização tenha esse controle de estoque para ter condições de classificar seus materiais.

Tabela 2- Os materiais e peças em estoque obedecem alguma ordem de classificação?

Classificação	FR	%
Não fazemos esse trabalho	3	75%
Sim- pneus, eixos, câmara de ar 26 e 24.	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Ao analisar essa resposta, 3 (três) que representa 75% (setenta e cinco por cento) responderam que não fazemos esse trabalho. Verifica-se que parte dos entrevistados admite que, não haja por parte da organização nenhum tipo de classificação de seus materiais em estoque. Sendo, 1 (um) representado por 25% (vinte e cinco por cento) respondeu que sim, pneus, eixos, câmara de ar 26 e 24. O que ficou claro no que se refere a essa resposta, foi como é feita de forma equivocada a classificação dos materiais em estoque, usando como critérios de classificação os tipos de produtos, comprometendo dessa forma o conhecimento correto sobre a importância dos materiais referente a valores ou sua rotatividade de uso.

Pode se constatar que os entrevistados não tem o conhecimento de como esse procedimento de classificação dos itens em estoque contribui para o conhecimento da importância do mesmo para a organização, e como pode influenciar e colaborar no levantamento de dados para execução de inventários físicos.

Tabela 3- Existe algum tipo de procedimento referente ao levantamento das quantidades em estoque, ou seja, inventários físicos?

Inventário	FR	%
Não existe nenhum tipo de levantamento organizado .	2	50%
Não temos inventários físicos. Porém já fizemos relatórios.	2	50%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Observa-se que 2 (dois) representado por 50% (cinquenta por cento) dos entrevistados alegam que não existe nenhum tipo de levantamento organizado, ou seja, é feita de forma aleatória podendo gerar informações equivocadas sobre o estoque, que por sua vez acarretará possíveis aquisições ou erros de ressuprimento.

Já os outros 2 (dois) que são equivalentes a 50% (cinquenta por cento), relatam que não temos inventários físicos. Porém já fizemos relatórios, esse tipo de iniciativa pode ajudar em algumas situações, porém ainda não é o indicado, pois para se obter um controle maior e seguro sobre o que realmente se tem em estoque é necessário a execução de inventários físicos.

Os inventários físicos além de proporcionar a organização o conhecimento de seu estoque, também fornecerá informações confiáveis para a decisão de compras.

Tabela 4- Como é executado o processo de compras?

Compras	FR	%
Compramos na medida de nossas necessidades.	2	50%
Através dos patrocínios.	2	50%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Dois apresentados pelos 50% (cinquenta por cento) responderam que compramos na medida de nossas necessidades; e os outros 2 (dois) representados em 50% (cinquenta por cento) restantes, disseram que é através dos patrocínios. Essas respostas que foram relatadas pelos entrevistados indicam a falta de planejamento por parte da organização referente ao processo de compras,

transferindo essa responsabilidade para seus patrocinadores e assim assumindo o risco do não suprimento de suas necessidades.

Essa falta de planejamento e transferência de atribuição por parte da organização além de gerar problemas no ressuprimento, também incidirá diretamente na escolha dos fornecedores de materiais.

Tabela 5- A escolha de fornecedores é feita de qual forma?

Fornecedores	FR	%
Escolhemos sempre aquelas marcas consolidadas dentro do basquete sobre cadeira de rodas.	3	75%
Aleatória, não há escolha em razão da falta de concorrência aqui no estado.	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte - 2013

Dos entrevistados 3 (três), representados por 75% (setenta e cinco por cento), responderam que escolhem sempre aquelas marcas consolidadas dentro do basquete sobre cadeira de rodas; e 1 (um), visto que representa 25% (vinte e cinco por cento) relatou que a escolha é feita de forma aleatória, não há escolha em razão da falta de concorrência aqui no estado. Em parte uma marca bem conceituada no mercado é um bom critério de escolha, mas a organização deve observar quais critérios foram avaliados para a homologação desses fornecedores; apesar de se tratar de um mercado com pouca concorrência mesmo assim esse fator não impede que a organização estabeleça critérios necessários para uma escolha segura e confiável de seus fornecedores.

Com a escolha correta de fornecedores a organização ganha no atendimento de suas necessidades, e também no controle melhor de recebimento dos produtos, tendo em vista que o fornecedor terá que cumprir o que foi negociado.

Tabela 6- Há algum controle de recebimento e conferência das peças e materiais adquiridos pela organização?

Peças e materiais	FR	%
Sim, a equipe da comissão técnica tem cuidado geral.	2	50%
Não.	2	50%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte - 2013

Verifica-se que nesse questionamento, 2 (dois), sendo 50% (cinquenta por cento), disseram que sim, a equipe da comissão técnica tem cuidado geral; já os outros 2 (dois) representando 50% (cinquenta por cento) responderam que não.

Pode-se observar que há certo cuidado por parte de alguns colaboradores em conferir os materiais adquiridos, colaborando em parte para manutenção correta do estoque.

Por outro lado alguns colaboradores não estão tendo esse tipo de cuidado, contribuindo diretamente para possíveis recebimentos de produtos com avarias ou em desacordo com o pedido, acarretando prejuízos financeiros e materiais. E proporcionando ocupações desnecessárias do espaço reservado para o estoque.

Tabela 7- Há algum espaço físico específico para armazenagem das peças e materiais usados para os treinos e competições?

Armazenagem	FR	%
Sim uma sala.	2	50%
Não existe um espaço adequado para guardar as cadeiras e rodas.	2	50%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte - 2013

De acordo com o que foi relatado pelos entrevistados, 2 (dois) representados por 50% (cinquenta por cento) responderam pelo sim há uma sala; e 2 (dois) equivalentes a 50% (cinquenta por cento) responderam que não existe um espaço adequado para guardar as cadeiras e rodas. Compreende-se que há um local usado para armazenar alguns materiais, porém não é o adequado diante do fato de não comportar os outros materiais que também são usados.

É algo preocupante por se tratar de materiais exclusivos e caros, essa deficiência pode proporcionar a organização problemas de controle dos materiais, de danos irreversíveis e extravios. Problemas que cominarão em perda de produtividade da equipe; em custos para a reposição dos materiais, e na avaliação de qualidade dos mesmos por não estarem bem acondicionado.

Tabela 8- É feita avaliações referente á qualidade dos materiais comprados?

Avaliações	FR	%
Não, na maioria das vezes percebemos nos treinos e nas competições.	3	75%
Não.	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte - 2013

Observa-se que, 3 (três) que são 75% (setenta e cinco por cento) responderam que não, na maioria das vezes percebemos nos treinos e nas competições; de alguma forma é feita algum tipo de avaliação dos materiais, mas

sendo que não é ainda o suficiente. Pois como 1 (um), representando 25% (vinte e cinco por cento) respondeu não, despertar para o fato de que essas avaliações de alguma forma não estão sendo executadas de forma correta.

Deve se salientar que avaliações não se resumem em uma característica ou em uma observação física, as avaliações devem ser feitas antes durante e depois do uso; que na situação da organização deveria ser limitado até os treinos para que pudessem ser feitas avaliações confiáveis, e se necessário solicitar pedidos em tempo hábil para ser cumprido pelos fornecedores.

Tabela 9- Os prazos de entregas estabelecidos pelos fornecedores são cumpridos?

Prazos	FR	%
Nem sempre são cumpridos.	2	50%
Raramente.	2	50%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Considerando que 2 (dois) equivalente a 50% (cinquenta por cento) dos entrevistados falaram que nem sempre são cumpridos; e outros 2 (dois) representados por 50% (cinquenta por cento) afirmaram que raramente. Fica obvio a falta de compromisso dos fornecedores com a organização referente a prazos estabelecidos para entrega de materiais, comprometendo de forma direta o desenvolvimento do trabalho executado pela equipe.

É necessário que a organização busque junto com esses fornecedores formas de identificar o que está acarretando esses problemas de atraso e logo após dessa identificação encontrar soluções para os mesmos. Só que Para isso acontecer é essencial que haja uma vontade mutua, ou seja, uma interação entre as partes interessadas.

Tabela 10- Há interação entre a organização e seus fornecedores para melhoria dos serviços prestados?

Interação	FR	%
Não. Apenas há interação quando na solicitação/ encomenda para determinado atleta.	3	75%
Apenas próximo das competições.	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte - 2013

Referente à pergunta que foi feita, 3 (três) sendo 75% (setenta e cinco por cento) dos que responderam alegaram que não. Apenas há interação quando na

solicitação/encomenda para determinado atleta. E 1 (um) representado por 25% (vinte e cinco por cento), respondeu que apenas próximo das competições. As respostas demonstram que a organização só interage em situações específicas, com isso limitando e comprometendo possíveis melhorias que podem ser feitas em seus materiais.

Essa interação é a oportunidade que a organização tem para expor a seus fornecedores suas ideias de adequações, mudanças ou até mesmo criação de novos produtos que possam atender suas expectativas e suprir suas necessidades de forma que possa proporcionar benefícios e satisfação para ambas às partes.

Perfil dos entrevistados

A escolha dos entrevistados foi baseada no perfil de cargos de gestores que os mesmos exercem, por se tratar de uma organização de pequeno porte, todos os entrevistados em determinadas situações tomam decisões estratégicas.

Nessa parte da entrevista, as perguntas foram elaboradas e direcionadas para o conhecimento e a identificação do perfil dos entrevistados através de questionamentos sobre: cargo, escolaridade, sexo e idade.

Tabela 11- Perfil dos entrevistados

	FR	%
Gestores	4	100%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Tabela 12- escolaridade

	FR	%
Nível médio	0	0%
Superior completo	4	100%
Superior incompleto	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Tabela 13- sexo

	FR	%
Masculino	3	75%
Feminino	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Tabela 14- faixa etária

	FR	%
Entre 20 e 25	1	25%
Entre 25 e 30	0	0%
Entre 30 e 35	1	25%
Entre 35 e 40	1	25%
Entre 40 e 45	0	0%
Entre 45 e 50	0	25%
Entre 50 e 55	1	25%
Total	4	100%

Fonte: Entrevista com colaboradores da Equipe Paraolímpica de Basquete do Rio Grande do Norte – 2013

Observa-se que no item 11(onze), 4 (quatro), que representa 100% (cem por cento) dos entrevistados exercem o cargo de gestor administrativo, isso comprova que não há divisões específicas de áreas dentro da organização; de forma que todos tomam decisões referente a qualquer assunto, podendo acarretar decisões conflituosas.

No tocante ao questionamento do conhecimento educacional dos entrevistados demonstrado no item 12 (doze). Quatro que equivale a 100% (cem por cento) tem o nível superior, condição excelente para organização já que todos os seus gestores possuem algum tipo de graduação.

Referente a divisão de sexo dos entrevistados informado no item 13 (treze). Ficou constatado que o número maior é do sexo masculino representado por 3 (três), que é equivalente a 75% (setenta e cinco por cento), enquanto apenas 1 (um) representando 25% (vinte e cinco por cento) é do sexo feminino.

Com relação a faixa etária dos respondentes que esta descriminada no item 14 (quatorze), 1 (um) 25% (vinte e cinco por cento) esta situado na faixa

etária de 20 e 25 anos; também há 1 (um) 25% (vinte e cinco por cento) entre 30 e 35 anos; outro respondente representando 1 (um) 25% (vinte e cinco por cento) entre 35 e 40 anos e o último equivalente a 25% (vinte e cinco por cento) se situa entre 50 e 55 anos. Percebe-se que há uma variabilidade de idades entre os respondentes, algo que pode ser benéfico para a organização referente a ter colaboradores jovens com pouca experiência, mas com conhecimentos novos e atualizados e colaboradores mais maduros e experientes possibilitando dessa maneira um equilíbrio.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO.

Após à análise das respostas obtidas pelas entrevistas que foram aplicadas para o desenvolvimento deste estudo, ficou claro que a organização e seus colaboradores não executam de forma correta procedimentos logísticos necessários para a manutenção de suas atividades de forma a acarretar inúmeros problemas, onde serão propostas alternativas para as correções da problemática identificada.

Um dos problemas é a falta de controle e conhecimento que a organização tem referente a seu estoque, todavia isso pode ser resolvido através de aplicação de métodos de como proceder e executar de forma correta esses procedimentos, o indicado para organização é colocar em prática inventários físicos. Esses inventários aplicados de forma correta possibilitam inúmeros benefícios, principalmente no que se refere ao conhecimento exato do que se tem em estoque.

Com essas informações a organização tem condições de identificar e classificar seus materiais de forma correta; essa identificação proporcionaria a organização conhecimentos de quais materiais compõe o estoque e desses, quais estão em uso e quais estão em desuso, dessa forma tendo o controle total de seus materiais. Outro benefício adquirido através desses inventários seria a obtenção de informações necessárias para a classificação desses materiais, através de um modelo gráfico de fácil compreensão, conhecido como “Curva ABC” onde essas informações seriam representadas, de modo a classificar os itens que são mais consumidos e a proporção de custo que os mesmos representam para organização; informações que seriam usadas para tomada de decisões sobre quantidade e produtos necessários para serem comprados.

Outro ponto a ser revisto é o processo de compras; já que a organização não tem uma verba própria e depende de seus patrocinadores para executar essas compras. O indicado de maneira proposta é que a organização tenha um representante para acompanhar todo o processo de compras, trabalhando em parceria com os patrocinadores, dessa forma diminuindo o risco de negociação com fornecedores de reputação duvidosa referente à qualidade de seus produtos e serviço. Essa parceria também permitiria melhorias na escolha e homologação de fornecedores, já que o mercado local não tem tantas opções; assim junto com os patrocinadores buscariam fornecedores de outros estados através de contatos

virtuais ou presenciais. Dessa maneira ampliaria sua fonte de fornecedores, aumentando as opções de produtos, serviços e preços.

Um ponto também a ser trabalhado é a conscientização e treinamento dos colaboradores sobre a importância e os métodos do recebimento e conferência dos materiais adquiridos, já que alguns têm esse cuidado e outros não. Usando como exemplo outras organizações que obtiveram melhorias na qualidade de seus produtos após colocar em prática esse tipo de procedimento.

Sobre a questão de um espaço físico para o armazenamento, a organização possui uma sala que só atende parte de seus materiais, nesse caso o ideal seria a otimização do espaço, através de prateleiras suspensas e fixadas na parede em uma altura acessível, onde seriam organizados os materiais de pequeno porte, como também suportes fixos na parede em altura acessível para serem acondicionadas as rodas e pneus de modo que ficasse um espaço adequado para organizar as estruturas das cadeiras de rodas, de maneira que proporcione acessibilidade a todos.

Referente à avaliação da qualidade dos materiais que são adquiridos, a organização não está dando a devida importância, tendo em vista que em algumas situações essas avaliações são feitas durante as competições. O aconselhado seria estabelecer e limitar essas avaliações em períodos que fossem compatíveis com os dos treinos. Dessa forma a organização teria tempo suficiente para avaliar esses materiais de forma correta e segura.

Outras dificuldades que a organização enfrenta são: os frequentes atrasos nos prazos de entrega estabelecidos pelos fornecedores relacionados a pedidos de materiais; e a falta de interação com os fornecedores. Problemas que podem ser resolvidos através de um contato mais próximo da organização com os fornecedores, de forma que haja uma troca de informações que possibilitem melhorias e adequações de produtos e serviços para ambas as partes.

Esses problemas de certa forma acontecem por falta de habilidade e competência dos colaboradores, desse modo uma capacitação desses colaboradores através de cursos, treinamentos e orientações sobre como proceder de forma correta contribuiria diretamente para melhoria da organização.

Conclui-se que a logística assume papel importante em qualquer organização independente da área que a mesma atue, gerenciando e provendo recursos, equipamentos e informações, no intuito de melhorar o desempenho e reduzir os

custos. Baseado nisso a pesquisa sugeriu a aplicação de procedimentos necessários para otimização do ressuprimento logístico da organização, procedimentos fundamentais para manutenção, desenvolvimento e continuidade de seus treinamentos, como também para a participação da equipe em competições, pois com esses procedimentos corretos a organização melhoraria o seu controle e manutenção de materiais em uso e estoque. Demonstrando para organização de como é importante à manutenção e controle de um plano logístico.

O estudo conseguiu atingir seu objetivo no que se refere à preocupação e atenção que a organização tem que ter com seu estoque, para que não haja gargalos e rupturas na sua atividade principal, o cuidado na escolha de seus fornecedores, na qualidade dos produtos adquiridos e na forma correta de armazenagem e durabilidade dos mesmos. Principalmente quando o estudo deixou claro para a organização de como é importante à manutenção e controle da prática logística que é fundamental para qualquer organização.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H.. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.
- BAILY, Peter et al. **Compras**: princípios e administração. São Paulo: Atlas, 2000.
- CARRETONI, Enio. **Administração de materiais**: uma abordagem estrutural. Campinas: Alínea, 2000.
- DIAS, Marco Aurélio P.. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 1993.
- GURGEL, Floriano do Amaral. **Logística industrial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais**: e recursos patrimoniais. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisas; elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1999.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**: ciência e conhecimento científico; métodos científicos; teoria, hipóteses e variáveis; metodologia jurídica. São Paulo: Atlas, 2010.
- NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, tgi, tcc, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997.
- SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1996.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.
- VIANA, João José. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE A

Questionário de pesquisa de campo

Prezado Sr (a). Com a perspectiva de analisar de forma descritiva o processo de aquisições, ressuprimentos e armazenagem de materiais usados para treinamentos e competições, solicito por gentileza responder as questões abaixo. Desde já antecipo os agradecimentos; entende-se que suas respostas são de grande importância para a realização de conclusão do curso de **Administração**.

BLOCO A – Identificação do entrevistado.

1 – Nome:

1.1 Cargo:

1.1.2 Função:

1.2 Sexo:

1.3 Idade:

1.4 Escolaridade:

BLOCO B – Perguntas.

1.A organização tem o conhecimento exato de quais materiais e peças compõe o estoque?

2.Os materiais e peças em estoque obedecem alguma ordem de classificação?

3.Existe algum tipo de procedimento referente ao levantamento das quantidades em estoque, ou seja, inventários físicos?

4.Como é executado o processo de compras?

5.A escolha de fornecedores é feita de qual forma?

6.Há algum controle de recebimento e conferência das peças e materiais adquiridos pela organização?

- 7. Há algum espaço físico específico para armazenagem das peças e materiais usados para os treinos e competições?
- 8. É feita avaliações referente a qualidade dos materiais comprados?
- 9. Os prazos de entregas estabelecidos pelos fornecedores são cumpridos?
- 10. Há interação entre a organização e seus fornecedores para melhoria dos serviços prestados?