

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Lucas Bitencourt de Souza¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

O controle de materiais possui grande importância para o bom funcionamento de qualquer empresa, pois com gerenciamento de estoque eficiente consegue ter-se um controle adequado dos materiais e suprimentos evitando desperdícios dos mesmos. O presente estudo tem como objetivo explicitar a importância da administração de materiais, pois nenhuma organização consegue exercer suas atividades sem este, bem como as possíveis soluções para resolver os problemas encontrados na empresa em estudo. Os principais resultados foram a constatação de falhas no controle de materiais, bem como armazenagem inadequada destes, as quais sendo corrigidas proporcionam maior economia de materiais e agilidade no processo de controle. As metodologias utilizadas foram pesquisas *in loco*, pesquisa bibliográfica e entrevistas informais.

Palavras-chave: Estoque. Materiais. Controle.

THE IMPORTANCE OF MATERIALS MANAGEMENT IN A CREDIT UNION

ABSTRACT

Material control is of great importance for the good functioning of any company, as efficient inventory management enables suitable control of materials and supplies to avoid waste of them. This study aims to make explicit the importance of materials management, since no

¹ Acadêmico do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

organization can perform its activities without it, as well as the possible solutions to solve the problems found in the company under study. The main results were the finding of material control failures, as well as improper storage, which being corrected provide greater material savings and agility in the control process. The methodologies used were on-site research, bibliographic research and informal interviews.

Key words: Stock. Materials. Control.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho, traz a importância da administração de materiais em uma cooperativa de crédito.

A pesquisa tem como finalidade evidenciar os problemas que a organização possui em relação a este setor, como também descrever as possíveis soluções para resolvê-los, para que a empresa tenha maior eficiência e eficácia do controle do mesmo, evitando transtornos futuros e retrabalho.

O estudo na cooperativa em análise surgiu pela necessidade que a mesma necessita de estar gerindo este setor com o máximo de acurácia, tendo conhecimento da quantidade de itens que podem ter maior e menor giro, evitando assim que falem materiais, pois a carência destes faz com que os colaboradores não possam trabalhar e atender os associados e clientes, tendo como resultado a insatisfação dos mesmos.

O objetivo geral deste estudo é expor a importância da administração de materiais, pois nenhuma empresa consegue atuar sem eles, busca-se criar políticas de estoque para melhorar o gerenciamento da mesma, bem como, outras avarias encontradas. Os objetivos específicos referem-se a medidas a serem tomadas para melhor utilizar o arranjo físico, evitar retrabalho em relação ao sistema informatizado, pois o gestor do estoque tem sempre que reconferir os valores de cada item e em cada pedido.

A metodologia utilizada para elaboração do presente estudo, foi pesquisa bibliográfica realizada em diversos livros sobre Administração de Materiais, bem como observações *in loco* e entrevistas informais.

O estudo realizado na cooperativa, é muito importante para ter-se uma melhor gestão dos materiais, além do conhecimento adquirido para poder implantar medidas que poderão

proporcionar uma nova reestruturação do setor, potencializando o espaço, economizando tempo e diminuindo custo.

O presente artigo, abordará inicialmente o referencial teórico onde são mencionados os autores que se referem ao tema indagado. Em seguida, insere-se o capítulo relacionado ao tema ou problema, onde será exposto um breve histórico da organização onde foi realizado o estudo e seus principais problemas analisados. Adiante, o capítulo referente á análise teórica e comparativa do tema ou problema, em que serão abordados os problemas encontrados, bem como, as possíveis recomendações de melhoria dos mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A administração de materiais tem fundamental importância no funcionamento de qualquer tipo de organização, conforme ressalva Gonçalves (2013, p. 2): “[...] a administração de materiais tem o objetivo de conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização dos recursos financeiros e operacionais das empresas.”

A gestão de materiais compreende de acordo com Chiavenato (2014, p. 161):

[...] A totalidade dos fluxos de materiais na empresa, desde o planejamento até o controle de materiais, compras, recepção, tráfego de entrada, controle de qualidade na recepção, almoxarifado, armazéns, controle do inventário, movimentação de materiais e transporte interno.

Para uma boa administração de materiais é essencial a observância do conceito de estoque, Suzano (2013, p. 133) define como sendo: “Conjunto de mercadorias, materiais ou artigos existentes fisicamente no almoxarifado à espera de utilização futura e que permite suprir regularmente os usuários, sem causar interrupções às unidades funcionais da organização.”

Logo, é necessário ter-se uma ferramenta para melhor gestão de estoques como a técnica ABC. Campos (2009, p.72) afirma que:

É inegável a utilidade da aplicação do princípio ABC aos mais variados tipos de análise onde busca-se priorizar o estabelecimento do que é mais ou menos importante num extenso universo de situações e, por consequência, estabelecer-se o que merece mais ou menos atenção por parte da administração, particularmente no que diz respeito ás atividades de gestão de estoques.

Esta técnica é afirmada por Côrrea; Gianesi (2001, p. 81) como sendo:

Uma forma de classificarmos todos os itens de estoque de determinado sistema de operações em três grupos, baseados em seu valor total anual de uso. O objetivo é definirmos grupos para os quais diferentes sistemas de controle de estoque serão mais apropriados, resultando em um sistema mais eficiente em custos.

O controle de estoque é primordial para o andamento de uma empresa, assim elucida Pozo (2002, p. 35): “Seu objetivo não é deixar faltar material [...], evitando alta imobilização aos recursos financeiros.”

Os estoques influenciam diretamente no resultado financeiro de uma empresa, pois representam, segundo Paoleschi (2014, p. 82): “[...] um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira da maioria das empresas industriais e comerciais. A sua correta determinação no início e no fim do período contábil é essencial para uma apuração adequada do lucro líquido do exercício.”

Uma organização necessita de um estoque seguro, evitando assim avarias. Slack; Brandon-Jones; Johnston (2013, p. 189) abordam que: “O propósito do **estoque de segurança** é compensar as incertezas inerentes ao suprimento e à demanda.”

Complementam Krajewski; Ritzman; Malhotra (2009, p. 387-388) que:

O **estoque de segurança** é o estoque excedente que protege contra incertezas da demanda, do tempo de espera pela entrega e das alterações na oferta. Os estoques de segurança são desejáveis quando os fornecedores não conseguem entregar a quantidade desejada na data especificada ou produtos de qualidade aceitável, ou quando os produtos manufaturados requerem quantidades significativas de refugo ou reprocessamento.

No que se refere ao estoque mínimo, nota-se que:

A determinação do estoque mínimo é também umas das mais importantes informações para a administração do estoque [...]. O estoque mínimo, também chamado de estoque de segurança, por definição, é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressuprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de falhas. (DIAS, 2014, p. 50).

Ter estoque elevado significa ter maior custo, dessa maneira Vieira (2009, p. 180) ensina: “Como os estoques são um dos geradores de custos, eles devem ser minimizados o quanto possível, desde que evidentemente possam atender às necessidades dentro da empresa.”

Controlar estoque e otimizar o arranjo físico são essenciais para a melhor execução das atividades de qualquer empresa. Marques; Oda (2018, p. 80) explanam que: “O arranjo físico de uma empresa é a distribuição otimizada do espaço físico disponível, mediante a disposição lógica de seus processos segundo as suas sequências de execução, com os espaços necessários para o bom desempenho de suas atividades.”

A falta de um controle de estoque adequado, resultando na falta de materiais, ocasiona graves consequências. Ressalva Rosa (2012, p. 237):

O custo da falta de estoque muitas vezes chega a ser desastroso para a empresa, haja vista as consequências, tais como [...] perda de confiabilidade, possível retirada provisória do cadastro de fornecimento da empresa compradora, etc. Mas, o pior de todos os prejuízos é, sem dúvida, o desgaste de imagem, difícil de mensurar.

Para ter-se um controle de estoque acurado, Bertaglia (2003, p. 319) elucida que é determinado:

[...] pela relação entre a quantidade física existente nos registros de controle. Esses registros podem estar armazenados em sistemas avançados e que integram os processos (tipo *Enterprise Resources Planning*) ou em um simples controle de fichas. O estoque apresentará acurácia igual a 100% quando a quantidade física coincidir com a quantidade teórica.

Dentro deste contexto, fica evidente a importância do controle de estoque para o bom desempenho de uma empresa como um todo, para isso, deve-se seguir como base as teorias mencionadas, tendo como consequência uma boa administração de matéria-prima, como também a economia de materiais e recursos.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em estudo começou sua história da seguinte maneira, em 1994, um grupo de agricultores juntamente com algumas organizações não governamentais, reuniu-se com o objetivo de encontrar uma solução para as dificuldades de obtenção de crédito agrícola no município de São José do Cerrito (SC), onde os mesmos já tinham ouvido falar sobre Cooperativas de Crédito, devido a isso, buscaram informações junto a essas instituições que atuavam em Santa Catarina e que estavam ajudando seus cooperados, porém, no município, poucas pessoas acreditaram e apoiaram a ideia, mas aqueles que estavam à frente do movimento foram persistentes. Foi então, que em 7 de dezembro, de 1994, foi realizada a Assembleia de Constituição da Cooperativa de Crédito Rural São José do Cerrito, com 23 sócios fundadores. Após o encaminhamento de toda a documentação ao Banco Central do Brasil, foi homologado o processo e recebida a autorização para o funcionamento da Cooperativa. Em 16 de agosto de 1995, a Cooperativa de Crédito Rural abriu as portas. Cinco anos mais tarde, surgiu seu primeiro ponto de atendimento em Campo Belo do Sul. Logo depois, instalou uma agência em Correia Pinto, e na sequência vieram às agências de Otacílio Costa, Ponte Alta, São Cristovão do Sul, Ponte alta do Norte, Antônio Prado, Vacaria e São Marcos.

A cooperativa, que era segmentada e podia atender somente pessoas que tivessem relação com a atividade agropecuária, foi autorizada em 2009, pelo Banco Central a mudar de Cooperativa de Crédito Rural para Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados, passando a atender qualquer pessoa física ou que desejasse a associar-se, independentemente de sua atividade.

A Cooperativa fornece uma grande variedade de produtos como empréstimos BNDES, seguros, previdência privada, consórcios, capital de giro, pagamento de títulos, desconto de cheques e duplicatas, financiamentos, cartões de crédito e débito, consignados dentre outros, buscando sempre o melhor atendimento aos cooperados e não cooperados.

Seus principais clientes são os cooperados, ou seja, os donos da cooperativa, e a mesma atende não cooperados também. Seu mercado de atuação é na região Serrana, nas cidades citadas anteriormente, bem como no Rio Grande do Sul, com 3 agências instaladas no estado. Desde seu surgimento até hoje, a empresa tem 24 anos, e segue crescendo a cada dia.

Apresenta como missão, disponibilizar soluções em crédito e serviços com competência, agilidade e transparência, baseados nos princípios cooperativistas, satisfazendo as necessidades e expectativas de seus associados e clientes, com isso, tem transformado a vida das pessoas. Seus fornecedores financeiros são a Sicoob Central, BRS Suprimentos Corporativos S/A, Plaszom Zomer Indústria de Plásticos Ltda, Copaza Descartáveis Plásticos, Graphel – Gráfica e Editora, Gráfica Center, dentre outros.

A empresa possui organograma que começa pelo Conselho Administrativo, segue para o Conselho Fiscal chegando até o Presidente da instituição, desce para o nível de Diretoria, onde este possui dois diretores, logo abaixo a cooperativa é dividida em outros setores que são: Setor de T.I, Setor de Crédito, Setor de Cadastro, Controles Internos, Contabilidade, Marketing, Recursos Humanos, Setor Comercial e Almoxarifado, abaixo, possui nos PAs (Pontos de Atendimento) as figuras do gerente da agência, Agentes de Atendimento e Caixas. No total são empregados cerca de 112 pessoas.

Mediante observações *in loco*, observou-se que Cooperativa possui falhas no setor de Materiais. Para melhor explicação e entendimento, retrata-se as possíveis causas dos problemas encontrados na empresa:

- Arranjo físico: verificou-se que o espaço de armazenagem das mercadorias não está conseguindo suprir toda a demanda, ocasionando o empilhamento dos produtos.

- Sistema informatizado: a empresa possui software que altera os valores unitários dos itens fazendo com que ocorra divergência entre os valores cadastrados em relação aos valores contábeis.

- Controle inadequado de materiais: ocorre de os colaboradores pegarem sem devida autorização materiais do almoxarifado, logo, ocorre mal gerenciamento do mesmo ocasionando descontrole, podendo não saber o que realmente tem em estoque.

- Materiais sazonais: observou-se que a organização possui itens com baixa saída e em grande quantidade, ocupando boa parte do arranjo físico que poderia ser usada para outra destinação.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa estudada, identificou-se que o espaço de armazenagem dos materiais é insuficiente para abrigar toda a quantidade que possui em estoque, ocorrendo assim de ficarem empilhados uns sobre os outros, logo, essa má organização faz com que o arranjo físico se torne ainda menor, pois estão mal alocados e com difícil movimentação, pois sempre que precisar pegar algo que está embaixo tem que tirar tudo o que está em cima e depois colocar uns sobre os outros novamente, gerando retrabalho. Segundo Vieira (2009, p. 259):

O aproveitamento do espaço em um armazém é um ponto crucial e tem que ser uma das principais preocupações do gerente. Dependendo do que vai ser estocado e dos equipamentos de armazenagens, deve-se ter conhecimento técnico, experiência, mas principalmente uma dose de bom senso para que se atinja uma ocupação de espaço maximizada.

Na empresa em estudo, a falta de espaço é um fator que interfere no controle de suprimentos, deste modo, sugere-se que seja feito um novo local de armazenagem para que possa atender toda a quantidade que a organização possui em estoque, para que os itens fiquem alocados de forma correta e com fácil manuseio. Após essa alocação, se faz necessário colocar nomes aos itens que estão sobre as prateleiras para que quando alguém necessite pegar algum destes, saiba pelo nome qual é e onde ele está, economizando tempo de procura e evitando pegar algum material por engano.

Referente a ideia de construir um novo local para armazenagem dos materiais, foi passada essa solução aos diretores da organização que a acataram e irão construir, porém, sem data prevista para início das obras.

Além disso, constatou-se que o sistema de controle de estoque possui falhas que afetam diretamente a organização, quando são feitas as solicitações de materiais e estes são dados como enviados, o software altera os valores unitários de alguns itens, fazendo com que ocorra divergência dos valores contábeis em relação aos cadastrados em estoque. Devido a esse fator, Slack; Brandon-Jones; Johnston (2013, p. 206) abordam que se faz necessário ter-se: “[...] um sistema de processamento de informações que possa lidar com seus conjuntos particulares de circunstâncias de controle de estoque.”

Para a empresa em análise, recomenda-se entrar em contato com os responsáveis pelo sistema para que seja feita uma reprogramação do mesmo, evitando as alterações dos valores dos itens de forma involuntária, fazendo com que se tenha confiabilidade, evitando assim, avarias e retrabalho. Além disso, caso algum colaborador queira saber o valor de algum item, não dá para ter certeza se está correto, devido a esse problema na alteração de valores, sem contar que este defeito influencia diretamente nos resultados da organização.

Outro problema identificado na organização estudada, refere-se aos materiais que são pegos no almoxarifado pelos colaboradores, sem a devida autorização do gestor do estoque, logo, acaba ocorrendo descontrole, pois o mesmo, não sabe se a quantidade dos itens que estão no software realmente iguala as quantidades físicas. Devido a isso, se faz necessário que a empresa elabore políticas de estoque, como ressalva Dias (2014, p. 10): “A definição dessas políticas é muito importante para o bom funcionamento da administração de estoque.”

Dessa forma, para solucionar o problema, uma solução seria criar medidas para que os colaboradores não peguem materiais sem o conhecimento do responsável, como por exemplo, solicitar pelo sistema o item antes de ir pegá-lo no almoxarifado, assim, tem-se um melhor gerenciamento do setor, pois de nada adianta ter determinada quantidade de material no sistema informatizado sendo que fisicamente o item pode não existir.

Notou-se na organização que a mesma, possui itens com baixa saída e em grande quantidade, ficando com capital investido parado e ocupando parte do arranjo físico que poderiam ser usados para outra destinação como por exemplo, a alocação de itens com giro alto. Dessa maneira, segundo Gonçalves (2013, p. 8) deve-se: “[...] adequar os níveis de estoques às necessidades dos usuários dos diversos materiais, com o menor custo possível, sem comprometer o nível de serviço esperado para atender as exigências dos usuários.”

Sendo assim, uma medida para solucionar este problema da empresa, seria comprar uma quantidade menor de materiais que possuem menores demanda, tendo como consequência, o baixo investimento em estoque sazonal, bem como, a sobra de espaço para serem armazenados aqueles itens que realmente têm maior saída, e que precisam ser comprados em grandes quantidades.

Diante desses problemas, observa-se a importância da busca pelas possíveis medidas para solucioná-los, pois os mesmos impactam diretamente no andamento da empresa, causando assim, mau gerenciamento e controle ineficiente.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho voltou-se para administração de materiais que é muito importante para o desenvolvimento das atividades empresariais, e sendo bem gerida faz com que a organização em estudo possa atuar com eficiência, melhorando o controle do setor de materiais, sem o qual, a empresa não consegue executar suas atividades eficazmente, tendo como consequência o não alcance de seus objetivos.

Com a análise desenvolvida, pode-se encontrar alguns problemas relacionados a má alocação dos materiais, tornando assim, o espaço físico ainda menor, referente ao software que altera os valores unitários dos itens de forma automática e controle inadequado do gestor de estoque, onde se faz necessário usar de técnicas e métodos científicos para saná-los.

A administração de materiais se for bem gerida e tendo suas fundamentações teóricas postas em prática, faz com que o gestor de estoque consiga ter maior controle desta área em relação a estocagem, alocação dos materiais, entrada e saída de mercadorias, tornando o processo mais eficiente e gerando economia.

O estudo feito, auxiliou na elaboração e implantação de métodos que contribuem para uma melhor administração de materiais, também ampliou o campo de conhecimento do gestor de estoque, pois pôde conhecer técnicas que auxiliam a organização a atingir seus objetivos empresariais, fazendo com que tratasse com acurácia suas tomadas de decisões e compreendendo o quão importante é este setor para as organizações, independente de seu ramo de atuação.

REFERÊNCIAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CAMPOS, Antônio Jorge Cunha. **A gestão da cadeia de suprimentos**. Curitiba: IESDE, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão da produção: uma abordagem introdutória**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu G. N. **Planejamento, programação e controle da produção: conceitos, uso e implantação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CREDICARU, Sicoob. Disponível em: <<http://www.sicoobsc.com.br/credicaru/sicoobsc/cooperativas/historico/>>. Acesso em: 15 out. 2019, 22:12:00.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MARQUES, Cícero Fernandes; ODA, Érico. **Organização, sistemas e métodos**. 2. ed. Curitiba: IESDE, 2018.

PAOLESCHI, Bruno. **Cadeia de suprimentos**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROSA, Clóvis B. **Administração de material na cadeia empresarial: dos sistemas tradicionais aos modernos, com qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Princípios de administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2013.

SUZANO, Márcio Alves. **Administração da produção e operações com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013.

VIEIRA, Helio Flavio. **Gestão de estoques e operações industriais**. Curitiba: IESDE, 2009.