

Resumo aula 3

Introdução à gestão de materiais

A gestão de materiais é um conjunto de ações destinadas a suprir a unidade com materiais necessários ao desenvolvimento das suas atribuições. Abrange: previsão de compra; seleção, cadastramento e análise de fornecedores; cotação e negociação; compra; recebimento; armazenamento e; movimentação e controle de estoque.

Tem por objetivo garantir a existência contínua de um estoque organizado, de modo a não faltar nenhum dos itens necessários à produção.

O controle do estoque é um dos maiores desafios do nutricionista, que gerencia unidades de alimentação e nutrição, pois deve garantir o abastecimento de materiais no tempo oportuno, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo menor custo.

Funções do estoquista:

- Avaliar a capacidade do estoque, a fim de evitar problemas relacionados ao armazenamento inadequado de materiais;
- Selecionar e cadastrar fornecedores aptos a atender a demanda da unidade;
- Realizar a compra de acordo com a demanda da unidade, verificando o saldo disponível no estoque (incluindo estoque mínimo) e a existência de quantidade (compra) e produção pendente, emitindo uma solicitação formal;
- Acompanhar o recebimento dos materiais, avaliando se está de acordo com o pedido realizado, avaliando quantidade, qualidade, custo e prazo de entrega;
- Realizar a avaliação do fornecedor, verificando, além dos itens acima, a existência de nota fiscal preenchida adequadamente, as condições do veículo e do entregador;
- Providenciar o armazenamento dos materiais, de acordo com suas características;
- Controlar a movimentação do estoque (entradas e saídas), realizando inventários periódicos;
- Avaliar a existência de material obsoleto ou expirado, providenciando a sua retirada do estoque;
- Definir os níveis de estoque;
- Aplicar métodos de controle do estoque, visando analisar o giro de capital.

Sintomas da gestão inadequada de estoque

- Quebra de estoque;
- Compra excessiva, provocando perdas de materiais estocados e aumento custos do processo;

- Falta de espaço para armazenamento, reduzindo o prazo de validade dos produtos (temperaturas elevadas, falta de circulação de ar, aumento da umidade e de sujidades);
- Espaço para armazenamento superestimado, provocando aumento dos custos com pessoal, produtos de limpeza, energia, água.

Centralização versus descentralização do estoque

Centralização: as compras são concentradas em uma unidade central que realiza a distribuição dos materiais para as demais unidades. As vantagens são: melhor negociação com fornecedores, reduzindo custos com materiais; pessoal especializado para gerenciar os estoques e; padronização dos materiais recebidos pelas unidades, melhorando a qualidade. Antes de adotar esta prática deve ser realizada a análise de custos com transporte, identificando se é vantajoso solicitar ao fornecedor que proceda a entrega dos materiais nas unidades vinculadas à central.

Descentralização: as compras são realizadas pela própria unidade, podendo haver autonomia para a escolha dos fornecedores que prestarão o serviço. As vantagens são: proximidade com o centro fornecedor, garantindo agilidade nas entregas; diferenciação de cardápios, atendendo as especificações do público alvo e; distribuição das atividades, reduzindo a sobrecarga de trabalho da central. Como desvantagem existe o custo dos materiais, devido ao menor poder de negociação, devido ao volume de compra.

Tipologia do estoque

Estoque físico: conjunto de materiais disponíveis ou empenhados existentes no almoxarifado.

Os materiais disponíveis podem ser considerados: ativos, inativos ou de reserva operacional.

- Ativo: são os materiais que sofrem movimentação freqüente, com entrada e saída;
- Inativo: não sofre movimentação;
- Reserva operacional: material destinado à manutenção da unidade (equipamentos, instalações hidráulica e elétrica, etc.).

Os materiais empenhados são aqueles destinados a outro setor, área ou unidade, que ainda permanecem dentro do estoque, aguardando redirecionamento.

Níveis de estoque: são três os níveis considerados, estoque mínimo ou de segurança, estoque médio e estoque máximo.

- Estoque Mínimo: é a menor quantidade de um material que deverá existir em estoque para prevenir qualquer quebra ou solicitação de emergência, causada por consumo atípico ou por atraso de entrega;
- Estoque Médio: é a metade da quantidade de um material necessária para suprir um determinado período, acrescida do estoque mínimo;
- Estoque Máximo: é a quantidade de um material necessária para suprir um determinado período, acrescida do estoque mínimo.

O estoque máximo deve avaliar a capacidade de armazenamento. Não é usual realizar o cálculo do período para suprir o mês, como utilizado no passado, pois as perdas de materiais poderiam ocorrer com frequência.

Demanda: é a quantidade necessária de materiais para suprir um período estabelecido. Fazem parte do cálculo: valor per capita de cada material, fatores de correção, número de refeições servidas no período e margem de segurança.

A margem de segurança serve para assegurar qualquer oscilação no número de clientes que freqüentam a unidade. O valor teórico é de 10% acima do número de refeições contratada. Atualmente as unidades, após realização de avaliação do fluxo diário de clientes, consideram valores entre 3 e 5%.

Quantidade pendente: é a quantidade de material que foi solicitada ao fornecedor e que ainda não foi entregue na unidade. Deve ser considerada na previsão de compra.

Tempo de ressurgimento: tempo decorrido entre a requisição de compra e o recebimento da mesma.

Ponto de Ressurgimento: indica quando determinado material deverá ser comprado. É um alerta para que não ocorra quebra de estoque. Normalmente coincide com o valor de estoque mínimo estipulado.

Lote de compra: conjunto de materiais solicitados durante o processo de compra.

Nível de suprimento: é soma da quantidade de determinado material estocado acrescido de sua quantidade pendente.

Cadência de compra: número de vezes que um material foi comprado em determinado período de tempo. Geralmente se faz a análise mensal e anual.

Quebra ou ruptura de Estoque: é a ausência de determinado material ou a presença em quantidade insuficiente para atender a demanda.

Cotação de Preços: é um orçamento, contendo a relação dos itens necessários à unidade, solicitado a vários fornecedores. A cotação deverá conter todas as características desejadas para cada item, com a finalidade de futura comparação entre os valores propostos. Com esta cotação é possível montar um mapa comparativo de preços, confrontando as condições de fornecimento, a fim de decidir pela proposta mais vantajosa.

Fichas de controle de estoque

Abaixo as informações mínimas de cada ficha.

Registro do produto: informa quais são os critérios de compra e recebimento estabelecidos pela unidade, para cada um dos materiais necessários.

- Nome do produto
- Tipo do produto
- Características (informações contidas no Padrão de Identidade e Qualidade ou na Cartilha de Comercialização)
- Especificações de compra: tamanho, peso, caixa, saca, etc.
- Fator de correção e de cocção (quando houver)
- Per capita médio
- Finalidade do produto
- Código de registro na unidade

Registro do fornecedor: facilita a escolha do fornecedor, de acordo com o atendimento à demanda da unidade.

- Nome do fornecedor
- Razão social
- CNPJ
- Endereço e contatos
- Formas de pagamento
- Condições de pagamento
- Materiais disponíveis
- Prazo de pedido e de entrega
- Campo de observação para colocar os pontos positivos e negativos do fornecimento

Solicitação interna de compra: usada normalmente quando o sistema é centralizado, devendo ser encaminhada para que o setor responsável execute a cotação e compra dos materiais necessários.

- Dados da unidade solicitante
- Relação detalhada dos materiais necessários
- Saldo atual em estoque (lembrar de descontar a quantidade pendente para produção)

Cotação de preço entre fornecedores: após a cotação se faz um mapa comparativo de preço.

Tabela contendo os seguintes dados:

- Relação dos materiais cotados
- Nome dos fornecedores
- Valores do orçamento
- Condição e prazo de pagamento
- Valores de frete e impostos inclusos

Pedido de compra ao fornecedor: deve ser formalizado para garantir que o material solicitado seja entregue conforme pedido.

- Dados de identificação da unidade (para fins de emissão de nota fiscal)
- Contatos para alteração de pedido (quando necessária)
- Relação detalhada dos materiais solicitados, incluindo: preço, forma e condição de pagamento e outros valores, acertados na cotação.

Avaliação do fornecedor: promove controle das entregas, punindo o fornecedor que não atende as exigências da unidade.

- Nome do fornecedor
- Data da entrega dos materiais
- Problema encontrado na entrega (não conformidade com o pedido)
- Assinatura do funcionário do fornecedor
- Emissão em duas vias

Movimentação do produto (Entrada e saída): evita quebra e facilita o controle de estoque. Serve para identificar produtos de uso freqüente, que devem ser acompanhados com cuidado.

- Nome do produto
- Tipo do produto
- Código (conforme registro do produto)
- Mês correspondente
- Consumo médio mensal
- Datas do mês
- Quantidades de entrada e de saída
- Origem (nota fiscal) e destino (ordem de produção/descarte/transferência)
- Saldo do estoque
- Na mesma ficha podem ser anotados os valores de entrada e saída, para facilitar a análise de custo

Diário de movimentação do estoque: concentra todas as movimentações do dia, mantendo a organização do ambiente e facilitando o preenchimento posterior da ficha de movimentação do produto.

- Data do diário
- Relação de materiais que entraram ou saíram do estoque
- Quantidades
- Número dos documentos de origem ou destino dos materiais
- Setor/área de destino
- Responsável pela baixa no estoque (assinatura)

Ordem de produção: relaciona o material e a quantidade que deverá ser retirada do estoque para execução de operações na unidade.

- Data de emissão e de retirada
- Lista dos materiais e quantidades
- Setor/área de destino
- Funcionário responsável pela retirada
- Assinatura do responsável pelo documento