

GESTÃO DE ESTOQUE PARA A ACURACIDADE DAS INFORMAÇÕES

Claudia Martins Borges Monfron

cacau_monfron@yahoo.com.br

Faculdade da Serra Gaúcha – FSG

Julio Cesar Ferro de Guimarães

julioferroguimaraes@yahoo.com.br

Faculdade da Serra Gaúcha – FSG

Edson do Nascimento Bassotti

edson.bassotti@ftsg.edu.br

Faculdade de Tecnologia da Serra Gaúcha – FTSG

Eliana Andréa Severo

elianasevero2@hotmail.com

Universidade de Caxias do Sul – UCS

Claudio Rotta

claudio.rotta@fsg.br

Faculdade da Serra Gaúcha – FSG

Resumo: A gestão de estoque visa garantir a disponibilidade suficiente de insumos, para a realização de suas operações, ao mesmo tempo em que mantém os níveis de estocagem o mais baixo possível, buscando o aprimoramento no controle e confiabilidade, atenuando à falta no estoque e os itens obsoletos. O controle eficaz dos estoques é requisito para o bom andamento dos processos operacionais, para que isto aconteça, os dados dos saldos de estoque devem ser confiáveis, caso contrario podem gerar efeitos indesejáveis nos diversos ambientes organizacionais. O objetivo deste estudo consiste em refletir sobre a importância do controle de estoque para a efetiva acuracidade, apontando conceitos e abordagens segundo a literatura especializada, com o intuito de contribuir para a otimização das ações de melhoria na gestão de estoques, voltado para prestadores de serviço na área da saúde. Como resultado observa-se que a falta de acuracidade de estoque gera como principais efeitos, o aumento nos custos logísticos, impactam negativamente no nível dos serviços prestados, dificulta a programação no pedido de materiais e gera perda de eficiência operacional, impactando diretamente no desempenho da organização.

Palavras-chave: Gestão de estoque; Demanda; Acuracidade.

Abstract: The inventory management is to ensure sufficient availability of inputs, to conduct its operations while maintaining stocking levels as low as possible, seeking to improve the control and reliability, reducing the out of stock items and obsolete. The effective control of inventory is a prerequisite for the effective conduct of operational processes, for this to happen, the data of inventory balances must be reliable, otherwise it may cause unwanted effects in different organizational environments. The objective of this study is to reflect on the importance of inventory control for effective accuracy, pointing concepts and approaches according to the literature, in order to contribute to the optimization of actions for improvement in inventory management, focused on service providers in healthcare. As a result it is observed that the lack of accuracy generates inventory

as main effects, the increase in logistics costs, negatively impact the level of services makes it difficult to schedule the application materials and produces loss of operational efficiency, directly impacting on performance organization.

Key-words: Inventory management; Demand; Accuracy.

1 INTRODUÇÃO

O gerenciamento dos estoques é um assunto vital para as organizações, e frequentemente absorve parte substancial do orçamento operacional. Quanto menor o nível dos estoques com que o sistema produtivo conseguir trabalhar, mais eficiente será. A eficiência na sua administração poderá criar a diferenciação com os concorrentes, melhorando a qualidade e reduzindo os custos.

O objetivo da gestão e gerenciamento de estoque é garantir a disponibilidade suficiente de insumos, para a realização de suas operações, ao mesmo tempo em que mantém os níveis de estocagem o mais baixo possível, buscando o aprimoramento no controle e confiabilidade, atenuando à falta no estoque e os itens obsoletos. A importância do estoque pode ser compreendida de várias formas, dependendo do negócio da empresa, podendo ser o atendimento na demanda, a estabilidade na realização das operações, o desenvolvimento de uma proteção física contra faltas e aumento de preços, viabilizando assim as operações da empresa.

De acordo com Ballou (2006), devemos sempre ter o produto de que você necessita, mas nunca podemos ser pego com algum estoque. É uma frase que descreve bem o dilema da descrição de estoques. O controle de estoques é parte essencial do composto logístico, pois estes podem absorver de 25% a 40% dos custos totais, representando uma porção substancial do capital da empresa. Portanto, é importante a correta compreensão do seu papel na logística e de como devem ser gerenciados.

O intuito deste artigo é apresentar uma forma de melhorar esse processo e aprimorar o controle do estoque, amenizando os desperdícios e aumentando a confiabilidade das informações fornecidas pelo sistema. Evitando assim problemas futuros na parte produtiva, contribuindo na melhoria do processo e garantindo uma maior confiabilidade. É importante salientar que o estudo será focado especificamente na gestão dos medicamentos controlados, os quais são considerados itens críticos e que devem receber maior atenção.

Uma eficiente gestão de estoque possibilita a empresa melhorias significativas na sua administração. A falta de acuracidade do estoque pode causar sérios problemas para o

setor produtivo, impedindo ou dificultado a realização do serviço. Em outras palavras a administração de materiais visa à garantia de um estoque organizado, controlando a quantidade ideal de cada item e evitando gastos desnecessários. Em virtude desta afirmação, o problema de pesquisa deste artigo é identificar métodos de gestão de estoque que melhoram a acuracidade dos medicamentos controlados nas clinicas de saúde. A exatidão no estoque é fundamental, possibilitando dessa forma uma maior confiabilidade, em saber o que se tem e o que deve ser adquirido, promovendo a redução do estoque e mesmo assim manter um bom atendimento ao cliente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Administração de materiais

A atividade de materiais existe desde a mais remota época, através das trocas de caças e de materiais, até chegarmos aos dias de hoje. Para Martins (2012), produzir, estocar, trocar objetos é algo tão antigo quanto à existência do ser humano. No que diz respeito à evolução da administração de materiais, Silva (1981) observa que essa evolução vem ocorrendo principalmente devido às transformações sociais, econômicas e tecnológicas originadas na Revolução Industrial – marco divisório fundamental da história do mundo contemporâneo. De acordo com Rampinelli (2008), verifica-se que apesar da administração de materiais decorrer desde os primórdios da humanidade, só a partir dos últimos dois séculos é que ela passou a ser mais bem percebida, entendida e estudada devido aos acontecimentos provenientes dessa época.

As duas guerras mundiais foram fatores marcantes que comprovaram a necessidade de que os materiais deveriam ser controlados. Ficou comprovado que o fator abastecimento ou suprimento se constitui em elemento de vital importância para o sucesso ou insucesso dos empreendimentos. Soldados e estratégias por mais eficazes que fossem, eram insuficientes para o alcance dos resultados esperados. Administrar matérias é como administrar informações, quem os tem quando necessita, em local e quantidade necessária, possui grande possibilidade de ser bem sucedido (FERNANDES; MORAES; VILAMAIOR, 2011).

O gerenciamento de materiais tem um conceito vital que pode resultar na redução de custos e no aperfeiçoamento do desempenho de uma organização, quando é adequadamente entendida e executada, e é um conceito que deve estar contido na filosofia da

empresa. Segundo Martins (2001), a administração de recursos de materiais é caracterizada pelo sequenciamento operacional. Ele tem início na identificação do fornecedor, na aquisição de um bem, no ato do seu recebimento, no seu transporte e acondicionamento, na sua armazenagem até a distribuição para o consumidor final. Já para Gonçalves (2004) a administração de materiais tem como objetivo: conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização dos recursos financeiros e operacionais das empresas.

Por fim, a administração de materiais deve ser capaz de controlar quais itens devem realmente ser mantidos em estoques; o tempo em que devem ser repostos os estoques, ou seja, uma determinação do nível, quando se deve providenciar um novo pedido e qual a quantidade deve ser adquirida a fim de que não haja problemas de falta de material ou excesso, gerando material obsoleto (MAEHLER; CERETTA; CASSANEGO, 2004). Para que esses controles sejam realizados, uma série de ferramentas pode ser aplicada. Entre elas destaca-se a análise da acuracidade de estoques.

2.2 Objetivos do gerenciamento de estoques

O gerenciamento de estoques é basicamente o ato de gerir recursos ociosos, possuidores de valor econômico e destinado ao suprimento das necessidades futuras da organização. Uma boa gestão de estoques possibilita a fidelização dos clientes, prezando sempre pela satisfação e o bom atendimento. Por outro lado, como bem observa Ballou (2006), o produto ou serviço tem pouco valor se não estiver no tempo e no lugar em que o cliente deseja consumi-lo. Isto é notadamente verdade e fundamental no setor de saúde, onde a falta de um material, para um atendimento ou procedimento, na hora e local certos, pode ocasionar o agravamento da situação ou até a morte do paciente.

Ainda segundo Ballou (2006), em sistemas logísticos, os estoques são mantidos para: i) melhorar o serviço no atendimento ao cliente, disponibilizando o material na hora certa; ii) economia de escala, reduzindo custos; iii) proteção contra mudanças de preços em tempo de inflação alta, aumentando o volume de compras e minimizando o impacto do aumento de preços. A manutenção dos estoques diminui tais riscos.

Portanto a gestão de estoques visa manter os recursos ociosos identificados pelo inventário, em constante equilíbrio em relação ao nível econômico dos últimos investimentos. E isso é alcançado mantendo estoques mínimos, sem correr o risco de não ter o material em quantidade suficiente, quando necessário, para manter o fluxo da necessidade

com equilíbrio ao fluxo de consumo. Para Rebouças (2012), assim como Dias (1993), a gestão de estoque tem como objetivo garantir a disponibilidade dos produtos, com o menor estoque possível. A gestão de estoque explica que a quantidade de recursos parados é capital parado. Por fim, gestão de estoque é administrar a produção ou compra de mercadoria de modo que não falem produtos, no momento certo e ao menor capital investido possível.

2.3 Planejamento das necessidades de estoque

Toda organização precisa ter um planejamento das necessidades de estoque, ele não pode ser elevado, mas também não pode haver falta dos itens, fato este que conseqüentemente faria com que a empresa pudesse deixar a desejar ao seu cliente. De acordo com Slack *et al.* (1997), para uma operação repor o seu estoque ela deve observar parcialmente à incerteza da demanda. Os estoques são geralmente programados, para deixar certo nível de estoque de segurança para quando chega à requisição. O nível de estoque de segurança é influenciado pela variabilidade da demanda e do *lead time* do fornecimento. Ele tem como principal objetivo as incertezas de transformação.

O *Lead time* é o tempo decorrente entre a liberação de uma ordem de compra ou produção e o momento a partir do qual o material referente à ordem estiver pronto e disponível para o uso. No *lead time* de compras, deve ser contabilizado o tempo gasto nas atividades, como: tempo de emissão de ordem, transformação de ordem de compra em pedido, envio do pedido ao fornecedor, prazo de entrega do fornecedor, tempo de recebimento e liberação, inspeção e armazenamento da mercadoria. Vale ressaltar que, tanto na produção como na compra, é importante que ocorram revisões periódicas desses parâmetros, no mínimo semestralmente (CORRÊA; CAON; GIANESI, 2001).

Muitas empresas utilizam-se do método de previsão de demanda para planejar as necessidades do seu estoque. Segundo Corrêa, Caon e Gianesi (2001), o processo de previsão de demanda é possivelmente o mais importante dentro da função de planejamento das necessidades de materiais, porém ela pode não ser totalmente confiável, mas diante do contexto as organizações preferem arriscar neste método. Esta decisão pode se tornar ainda mais difícil em se tratando da demanda de bens e serviços que podem variar de maneira expressiva.

Para entender e atender a demanda é preciso observar a situação dos estoques, de forma que estes sejam imprescindíveis para suprir as necessidades do mercado e garantir o

atendimento aos clientes. Para Dias (1993), existem três tipos de demanda: a demanda regular, que acontece quando a necessidade de estoque é constante ou tem pequenas oscilações ao longo do tempo, de tal forma que pode se identificar como comportamento regular; a demanda crescente ou decrescente, que nota-se quando ocorre um crescimento ou uma baixa do consumo ao longo do tempo e a demanda irregular que ocorre quando há a influencia da sazonalidade. Esses três tipos de demanda ocorrem simultaneamente nas organizações, principalmente em longos períodos e no acompanhamento do ciclo de vida dos produtos.

Após a definição do tipo de demanda, devem ser usadas técnicas de previsão. Essas técnicas podem ser classificadas em termos de objetividade e subjetividade e em relações causais e não causais. As técnicas objetivas utilizam procedimentos especificados e sistemáticos, enquanto que as subjetivas envolvem aspectos como intuição e julgamento pessoal baseado em experiências. As técnicas não causais utilizam valores passados de uma variável para projetar seus valores futuros, já as causais fazem previsões através de equações que mostram a relação causa-efeito (SLACK *et al.*, 1997).

2.4 Sistema de controle de estoque

O sistema de controle de estoque tem a função de dimensionar e controlar os estoques, sendo um tema preocupante e muito importante para a organização. É uma preocupação constante e crescente descobrir formulas para reduzir estoques, sem comprometer o processo produtivo e sem aumentar os custos (DIAS, 1993). O mesmo autor considera o sistema duas gavetas um dos mais simples para o controle de estoques. Ele é recomendado para os itens classe C. Uma das gavetas é utilizada para o estoque de consumo e a outra contém o estoque para o período de reposição. O sistema de máximo e mínimo também pode ser chamado de quantidade fixa e determina o máximo e no mínimo de cada item que a empresa precisa manter em estoque, sobre condições de guarda, conservação e plena utilização.

O estoque máximo é igual à soma do estoque mínimo e do lote de compra, sendo o lote de compra econômico ou não. Em condições normais de equilíbrio entre a compra e o consumo, o estoque oscilará entre os valores de máximo e mínimo. O estoque máximo poderá sofrer limitações de ordem física, como o espaço para armazenamento. E

ainda é possível diminuir, tanto o tamanho do lote quanto o de estoque mínimo, quando acontecer de faltar capital.

Para Oliveira (2002), no sistema das revisões periódicas, as reposições são programadas em datas específicas de acordo com a necessidade. A avaliação deve ser feita levando em consideração o estoque físico existente, o consumo no período, o tempo de reposição e o saldo de pedido de cada item. A dificuldade desse método é a determinação do período entre as revisões. A periodicidade baixa entre as revisões pode ocasionar um estoque médio alto e como consequência um aumento do custo de estocagem, e uma periodicidade alta entre as revisões acarretam um baixo estoque médio e como consequência um aumento no custo de pedido e risco de ruptura.

Dias (1993), sugere uma lista das principais funções para organizar e ter controle do estoque:

- a) determinar “o que” deve permanecer em estoque. Quantidade de itens;
- b) determinar “quando” se devem reabastecer os estoques. Periodicidade;
- c) determinar “quanto” de estoque será necessário para um intervalo de tempo predeterminado;
- d) acionar o departamento de compras para efetuar as aquisições;
- e) controlar o estoque em termos de quantidade e valor e fornecer informações sobre a posição do estoque;
- f) receber, armazenar e atender os produtos conforme suas necessidades;
- g) inventariar periodicamente para avaliar as quantidades e o estado físico dos produtos estocados;
- h) identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

2.5 Tipos de demanda

A demanda independente se define por compras individuais efetuadas por muitos clientes, apresentando um comportamento aleatório. Por esse motivo apresenta a necessidade de utilização de procedimentos de previsão, como por exemplo, modelos estatísticos de análise de séries temporais (BALLOU, 2006). Corrêa e Giansesi (1996) a definem como uma demanda independente da demanda de qualquer outro item. Por outro lado a demanda independente é determinada a partir de programas de produção para os itens de demanda independente (BALLOU, 2006). Portanto a demanda dependente não precisa ser

prevista e pode ser calculada a partir da demanda dos itens finais (CORRÊA; GIANESI, 1996). A demanda independente depende das condições de mercado, ela esta fora do controle imediato da empresa.

Conforme Moreira (2001), todo sistema de controle de estoques de demanda independente deve responder prioritariamente a duas questões: quando se deve comprar o item e quanto deve ser comprado. Embora a rigor o sistema de Lote de Compra Econômico (LEC), responda a essas duas indagações, ele é mais conhecido por responder a segunda delas, ou seja, quanto se deve comprar da mercadoria. Enquanto se espera que chegue a mercadoria, se gasta o que ainda ficou em estoque, como o sistema funciona de forma ideal, o que ficou em estoque é suficiente até que se faça a entrega da mercadoria pedida, ou seja, até que se receba o novo lote de compras. Ainda Moreira (2001), define que a função do estoque de segurança ou estoque reserva, é servir de anteparo a quaisquer mudanças não previstas, seja no suprimento, seja na demanda ou no tempo de espera.

2.6 Classificação ABC

O estoque de uma empresa pode conter centenas e até mesmo milhares de itens. Para Ballou (2006), analisar em profundidade todos esses itens pode ser uma tarefa extremamente difícil e na grande maioria das vezes, desnecessária. É conveniente, portanto, que seja estabelecido algum critério, segundo o qual os itens mais importantes tenham prioridades sobre os menos importantes, economizando tempo e recursos. Diferenciar os itens do estoque em um número limitado de categorias e depois aplicar uma política de controle de estoques separada a cada uma dessas categorias, de acordo com Ballou (2006), é uma pratica comum no controle de estoques com múltiplos itens. Este procedimento permite atingir as metas de disponibilidade de materiais com níveis de estoque menores do que uma política única aplicada em conjunto com todos os outros itens.

Segundo Slack *et al.* (1997) geralmente uma pequena proporção dos itens totais contidos em estoque, representa uma grande proporção do valor total em estoque. Esse fenômeno é conhecido como Princípio de Pareto ou regra 80 – 20. É chamada assim porque tipicamente em torno de 80% do valor de estoque de uma operação são responsáveis por somente 20% de todos os itens estocados. A classificação ABC de estoques se apoia neste princípio, separando os itens de estoque dentro de três grupos, de acordo com a demanda valorizada (custo unitário x demanda) de cada um. Os grupos são: grupo A, itens de alto

consumo de recursos; grupo B, itens com um consumo de recursos intermediário e grupo C, itens com baixo consumo de recursos (TUBINO, 1999).

A elaboração da classificação ABC, segundo Tubino (1999), pode ser feita a partir da seguinte forma:

- a) calcular a demanda valorizada de cada item (custo unitário x demanda);
- b) ordenar os itens decrescentemente, pela demanda valorizada;
- c) calcular a demanda valorizada total dos itens;
- d) calcular o percentual individual e acumulado da demanda valorizada de cada item em relação à demanda valorizada total;
- e) estabelecer arbitrariamente, as classes A, B e C.

A classificação ABC permite identificar itens que justificam atenção e tratamento adequado quanto a sua administração, pois alguns itens podem ter grande quantidade física, porém com baixa representatividade financeira, por serem individualmente de pequeno valor dentro do conjunto do estoque, entretanto, outros itens com menor quantidade física, porém com alta representatividade financeira, merece uma maior atenção por serem representativamente de grande valor dentro do conjunto do estoque.

2.7 Acuracidade do estoque

O termo acurácia é originário da palavra inglesa “accuracy” e significa a qualidade daquilo que é correto, previsto e exato. É preciso que os valores físicos do estoque e seus registros no sistema sejam exatamente iguais ou no mínimo os mais parecidos possíveis. A falta de cuidado com a alimentação do sistema acaba gerando falta de confiança do usuário, que em muitos casos abandona o uso do sistema. A movimentação dos itens de estoque deve ser feita em tempo real, para que se mantenha a acuracidade dos estoques (CORRÊA; CAON; GIANESI, 2001).

$$\text{Acuracidade} = \frac{\text{Quantidade de informações corretas}}{\text{Número de informações verificadas}} \times 100$$

Quadro 1: Fórmula de acuracidade de estoque
Fonte: Gasnier (2002)

Acuracidade dos registros = (registros corretos / registros contados) x 100 o resultado seria 100%, o ideal, mas pouco provável de se alcançar na prática. Portanto deve-se

adotar um grau de erro tolerável entre as quantidades no físico e no sistema, sendo esse percentual definido pela organização de acordo com seus objetivos e práticas. O cálculo de acuracidade pode ser realizado a partir de contagens, como a contagem cíclica, que consiste em inventariar certo número de itens dentro de um período e frequência estabelecidos pela empresa, sendo ele um processo de aplicação contínua. Baseado na classificação ABC, os itens com valores mais altos devem ter um maior acompanhamento durante o ano e devem ser contabilizadas mais vezes (GASNIER, 2002).

As vantagens do uso da contagem cíclica são:

- a) identificação das causas dos problemas;
- b) correção de erros;
- c) concentração dos esforços em áreas críticas;
- d) redução de erros na contagem;
- e) planejamento mais confiável;
- f) estoques em níveis mais adequados.

A grande vantagem da contagem cíclica é a possibilidade de descobrir as causas e encontrar os possíveis erros no processo. Portanto, uma vez encontradas e priorizadas essas diferenças, as causas devem ser imediatamente procuradas. O estoque é dinâmico e quanto maior for a demora na procura das causas que geram a diferença, mais difícil será encontrá-las (CORRÊA; CAON; GIANESI, 2001). As principais causas que podem afetar o desempenho dos estoques e diminuir a acuracidade são:

- a) manutenção inadequada das entradas e saídas, deixando de atualizar os sistemas de controle de estoque ou atualizando-os duplamente.
- b) procedimentos de armazenagem mal elaborados, de tal forma que possibilitem efetuar transferências – entradas e saídas – sem documentação ou autorização apropriada;
- c) inversão de códigos e de matérias e produtos;
- d) utilização de sistemas ineficientes de controle de estoques, tanto manuais quanto computadorizados;
- e) itens com unidades de armazenagem variáveis;
- f) sequência de armazenagem em que não se preza por manter proximidade entre itens similares, facilitando sua identificação;
- g) sistemas de codificação mal elaborados, confusos e extensos.

h) sugere-se uma programação da contagem cíclica da seguinte maneira: itens do grupo A contados em média duas vezes por mês e itens do grupo B e C contados em média uma vez por mês. Desta maneira, exemplifica-se o total de contagem por ano.

De acordo com as informações mencionadas acima, constata-se que um estoque precisa ter acuracidade, pois um estoque correto, sem falhas, trás a empresa resultados positivos, uma vez que o estoque é uma das partes mais importantes dentro da organização e é nos estoques que as empresas possuem grande investimento de capital.

2.8 Códigos de barras

O código de barras foi criado nos Estados Unidos em 1973, com o objetivo de padronizar a linguagem comercial, favorecendo a melhoria continua dos processos, desta forma reduzindo o numero de erros. Consiste na marcação ótica de informações de produtos através de linhas variadas. A leitura desse código de barras é feita com equipamentos específicos, traduzindo nas informações do produto. Com a adoção desta tecnologia, não é mais necessário o funcionário digitar os códigos manualmente, traduzindo em aumento de eficiência operacional e a eliminação de erros (GONÇALVES, 2004).

Segundo Coronado (2011), o uso dessa ferramenta de controle de estoque, trás inúmeros benefícios para a organização, tais como:

- a) eliminação de erros de digitação;
- b) gestão de estoque em tempo real;
- c) velocidade de entrada e saída de dados;
- d) redução de custos operacionais e administrativos.

O código de barras representa um grande avanço tecnológico para a gestão de estoques. Através dele a organização tem um melhor controle das entradas e saídas do estoque, tornando este procedimento mais rápido, seguro e com menor número de falhas.

3 METODOLOGIA

Este artigo trata-se de um estudo exploratório de natureza qualitativa, realizada por meio de pesquisa bibliográfica especializada no assunto. De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa exploratória é definida como uma estrutura para realização de um estudo científico,

a partir do qual é detalhado o comportamento necessário a cerca dos sujeitos, bem como das informações necessárias para o desenvolvimento da pesquisa e a tomada das decisões. Gil (1999) destaca que a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão acerca de determinado fato.

Quanto à abordagem qualitativa, Lakatos e Marconi (2007) descrevem que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento chave. A bibliografia procedente de diversos autores é a fonte de dados utilizada neste artigo, portanto este estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica, na qual Amaral (2007) refere uma etapa fundamental em todo trabalho científico, consistem no levantamento, seleção, fechamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa descrita neste artigo teve como tema principal a identificação de métodos de gestão de estoque, que pudessem melhorar a acuracidade dos medicamentos controlados nas clínicas de saúde. Com a revisão da literatura, observou-se que a falta de acuracidade de estoque gera como principais efeitos, o aumento nos custos logísticos, impactam negativamente no nível dos serviços prestados, dificulta a programação no pedido de materiais e gera perda de eficiência operacional. Ou seja, impacta diretamente no desempenho da empresa.

Pode-se ressaltar que a proposta de ressuprimento de medicamentos com base no cálculo de LEC e a contagem cíclica, trás a organização, considerável redução de estoque e melhor controle dos problemas quanto à acuracidade. Faz-se necessário a conscientização do pessoal operacional envolvido no processo de armazenamento e movimentação de materiais e o uso correto da ferramenta de rastreabilidade. Se a equipe não for comprometida, nem mesmo o melhor dos sistemas poderá elevar a acurácia a 100% ou próximo disto.

Com base na literatura identificaram-se métodos que possibilitam a melhoria na acuracidade dos medicamentos controlados, propondo metodologias adequadas para a gestão de estoques da clínica. Pode-se observar que a contagem cíclica é um método importante e fundamental para a melhoria da acuracidade, pois essa medida consegue elevar a confiabilidade dos saldos do estoque e provou contribuir no apontamento de erros, destarte

possibilitando maior visibilidade e atuação nas causas a fim de eliminar as falhas, fazendo com que os envolvidos no processo se tornem especialistas no combate das causas das divergências do estoque.

Além disso, cuidados devem ser tomados para medicamentos ou produtos que, por efeitos de cálculos da relação demanda e custos, podem afetar significativamente o *lead-time* de reposição, onde em determinadas situações esse tempo deve ser reduzido e em outras situações esse tempo pode ser ampliado.

5 REFERÊNCIAS

- AMARAL, J. J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. Ceará: Universidade Federal do Ceará, 2007.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N. **Just in time, MRP II e OPT: um enfoque estratégico**. São Paulo: Atlas, 1996.
- CORRÊA, H. L.; CAON, M.; GIANESI, I. G. N. **Planejamento, programação e controle da produção**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CORONADO, O. **Logística integrada: modelo de gestão**. São Paulo: Atlas, 2011.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**. São Paulo, Atlas, 1993.
- FERNANDES, L. G.; MORAES, J. A.; VILAMAIOR, A. G. **Gestão de estoques: um estudo de caso em uma empresa que atua no setor de móveis e eletrodomésticos com filial em Bambú**. VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2011 .
- GASNIER, D. **A dinâmica dos estoques: guia prático para planejamento, gestão de materiais e logística**. São Paulo: IMAM, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GONÇALVES, P. S. - **Administração de materiais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostras e técnica de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 2007.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAEHLER, A. E.; CERETTA, P. S.; CASSANEGO J. **Aplicação do método de criticidade de materiais em estoques hospitalares.** XXIV ENEGEP, Florianópolis, SC, 2004.

MARTINS, P. G. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** São Paulo: Saraiva 2001.

MARTINS, E. F. **Gestão de estoques.** Estudo de Caso. Disponível em <http://www.administracao.ufcg.edu.br/adm_rec_mat_pat/Apostila%20Gestao%20de%20Estoque%202009.2.pdf>. Acessado em: 17 abr. 2012.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações.** 2. ed. São Paulo, 2001.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica: projeto de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e tese.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

RAMPINELLI, F. B. **Administração de matérias no varejo: um estudo de caso.** Florianópolis, 2008. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm291082.PDF>>. Acessado em: 10 abr. 2012.

REBOUÇAS, F. **Gestão de Estoque.** Disponível em: <[http://www.infoescola.com/administracao_/gestao de estoque/](http://www.infoescola.com/administracao_/gestao%20de%20estoque/)>. Acesso em: 16 abr. 2012.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R. **Administração da produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SILVA, R. B. S. **Administração de Material: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Administração de Material, 1981.

TUBINO, D. F. **Sistemas de produção: a produtividade no chão de fábrica.** Porto Alegre: Bookman, 1999.