

Curso de Especialização em Gestão Pública de Organizações de Saúde



GESTÃO DE ESTOQUE EM ALMOXARIFADO DE UM HOSPITAL PÚBLICO

Autora: Nádia Fernandes Fiorilo

Orientadora: Prof^a. Ms. Ângela Maria Corrêa
Gonçalves



2018





CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE

GESTÃO DE ESTOQUE EM ALMOXARIFADO DE UM HOSPITAL PÚBLICO

ALUNO: NÁDIA FERNANDES FIORILO

PROF.^a MS. ÂNGELA MARIA CORREA GONÇALVES

1) Apresentação

A gestão dos estoques no curso da cadeia de suprimentos é essencial para a administração eficiente dos materiais nas organizações, sejam estas públicas ou privadas. A falta de materiais de alta rotatividade, ou mesmo de baixa, porém que sejam importantes para o funcionamento da organização, pode implicar significativos prejuízos para as organizações, uma vez que podem ter, devido a estas faltas, seu sistema produtivo afetado. A escolha de uma ferramenta eficiente para auxiliar os gestores de almoxarifados na administração de materiais pode ajudar a solucionar diferentes problemas que esse setor organizacional vem enfrentando (VAGO, 2013).

Segundo Giansi e Biazzi (2011), apesar de sua importância para as organizações, a gestão dos estoques tem sido frequentemente tratada de modo pouco formal. As principais técnicas aplicadas no dimensionamento de estoques datam do início do século XX. Para os autores, a despeito de todo o desenvolvimento acadêmico relacionado à aplicação de métodos quantitativos às tomadas de decisões que envolvem questões sobre “quanto” e “quando” suprir os estoques, há falta de conhecimento dessas técnicas estatísticas por grande parte dos gestores. Esse panorama induz à utilização de métodos qualitativos que, eventualmente, são baseados na intuição e na experiência pessoal dos próprios gestores.

De forma geral, o estoque representa a armazenagem dos materiais a serem utilizados por uma instituição, que dependendo do seu perfil (comércio, indústria ou prestação de serviço) podem apresentar diferentes características e formas de administração e controle de estoque (GODOY, 2016).

Existem diversos tipos de estoque e entendê-los é essencial para ter uma noção da vasta variedade de meios disponíveis para a organização e controle de tudo aquilo que move um almoxarifado, ou seja, seus produtos. GODOY destaca alguns tipos de estoque:

Estoque de Antecipação ou Sazonal

Esse tipo de estoque é adotado quando a empresa prevê uma futura demanda, entrega ou produção de um item. Geralmente é utilizado quando as variações do fornecimento são relevantes. O estoque de antecipação tem o objetivo de nivelar esse tipo de flutuação, isso é muito comum em datas sazonais.

Também pode ser usado em situações em que o fornecimento é inconstante, como no setor alimentício.

Estoque Consignado

O estoque consignado é aquele que é mantido por terceiros, como distribuidores, clientes, entre outros. A guarda é estipulada por meio de acordo, mas a propriedade dos itens continua sendo do fabricante do produto.

Estoque de Contingência

É o estoque mantido como garantia para cobrir possíveis situações de falha extraordinária nas operações e sistema da empresa.

Estoque Inativo

São itens que estão obsoletos ou que não tiveram saída nos últimos períodos. A variação de tempo não pode ser estimada, porque pode variar conforme determinação do próprio administrador do estoque e também segundo a área de atuação da empresa (vestuário, alimentação, produtos de limpeza, etc.).

Estoque Máximo

Diz respeito à quantidade máxima de produtos a serem armazenados por um determinado período (estipulado previamente) até que se possa fazer um novo pedido.

Para calcular o estoque máximo deve-se levar em consideração a quantidade previamente determinada para que seja interrompido novos pedidos, seja por motivo financeiro ou até mesmo por conta do espaço disponível para armazenamento.

Esse método também pode ser uma forma de economizar na compra, uma vez que podem ser negociados descontos quando os produtos são comprados em maiores quantidades.

Estoque Médio

Refere-se à metade do estoque normal adicionado ao estoque de segurança (safety stock). Esse estoque deve ser verificado com mais frequência no caso de produtos perecíveis.

Estoque Mínimo

Também conhecido como Ponto de Ressuprimento, esse tipo de estoque é composto por uma quantidade mínima previamente determinada para que a solicitação do pedido de compra de um item específico ocorra.

Estoque de proteção

O estoque de proteção, também conhecido como estoque isolador, tem como objetivo compensar demandas acima do esperado e maior que o tempo de ressuprimento, também conhecido como tempo de reabastecimento. Além disso, ele compensa incertezas no fornecimento. Por exemplo, caso um fornecedor atrase a entrega, as operações continuam, visto que esse estoque é utilizado enquanto as mercadorias não chegam.

Estoque Regulador

É geralmente utilizado em empresas com diversas filiais, o estoque regulador é aquele que é mantido por uma das filiais para suprir as eventuais necessidades das outras.

Estoque de ciclo

O estoque de ciclo ocorre principalmente nas empresas que operam com vários produtos ou porque as operações possuem vários estágios. Considere que uma empresa fabrique os produtos A, B, C e D. Ela não pode fabricar os quatro simultaneamente, mas comercializa os quatro ao mesmo tempo. Logo, ela deve programar o ciclo produtivo de cada produto assim como o planejamento de estoque de acordo com o período de vendas para suprir completamente a demanda. Dessa forma não correndo o risco de prejudicar o desempenho econômico do seu empreendimento.

Estoque em Trânsito

Como o próprio nome diz, esse tipo de estoque é composto por itens que estão em trânsito nos veículos de transporte para serem entregues pela transportadora. Refere-se ao período em que esses produtos ficam nos veículos em que estão sendo transportados.

Um bom controle de estoque é importante não apenas para manter a organização

física das mercadorias, mas principalmente para o planejamento de entrada e saída de cada item. Se não for feito o controle de estoque de forma rigorosa, pode perder o controle dos produtos que utiliza e ter graves perdas ou falta dos mesmos. Por isso, é necessário utilizar métodos como o uso de planilhas para o controle de estoque e a Curva ABC para classificar em categorias conforme a importância de cada produto.

O método da análise de classificação ABC é uma ferramenta que auxilia no gerenciamento de estoques, proporcionando informações relevantes sobre aqueles produtos que tem maior ou menor giro, relacionados com o custo de obtenção. É utilizada, também, para definição de política de vendas, planejamento da distribuição, programação da produção e resolução de uma série de problemas usuais de empresas industriais, comerciais ou de prestação de serviços. A curva ABC é uma ferramenta gerencial que permite identificar quais itens requerem atenção e tratamento adequados quanto à sua importância. O gerenciamento do estoque é, enfim, indispensável para que seja alcançada a excelência na administração da empresa.

Segundo Chambers (2002), não importa o que está sendo armazenado como estoque, ou onde ele está posicionado na operação, ele existirá porque existe uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda. Se o fornecimento de qualquer item ocorresse exatamente quando fosse demandado, o item nunca necessitaria ser estocado. Quando a taxa de fornecimento excede a taxa de demanda, o estoque aumenta; quando a taxa de demanda excede a taxa de fornecimento, o estoque diminui. O ponto óbvio a ressaltar é que, se uma operação pode fazer esforços para casar as taxas de fornecimentos e de demanda, acontecerá uma redução em seus níveis de estoque.

Os estoques podem ser uma dor de cabeça ou uma alegria para os empreendedores, tudo depende da sua organização. Devido a isso escolhi como tema realizar a classificação da curva ABC no estoque do almoxarifado de materiais de consumo de um Hospital Público.

A curva ABC é um método de classificação de informações para que se separem os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número. (Carvalho, 2002, p. 226). Os itens são classificados como (Carvalho, 2002, p. 227):

- Classe A: de maior importância, valor ou quantidade, correspondendo a 20% do total – podem ser itens do estoque com uma demanda de 65% num dado período;
- Classe B: com importância, quantidade ou valor intermediário, correspondendo a 30% do total – podem ser itens do estoque com uma demanda de 25% num dado período;
- Classe C: de menor importância, valor ou quantidade, correspondendo a 50% do total – podem ser itens do estoque com uma demanda de 10% num dado período.

Os números citados acima podem variar de negócio para negócio, portanto não é uma regra fixa e sim um parâmetro para nortear o trabalho.

Existem outros nomes para curva ABC como 80-20, uma das teorias econômicas escritas por Vilfredo Pareto que classifica o estoque em forma de Pareto, ou seja, de maior importância econômica para a menor, onde 80% do capital empregado em estoque está em 20% dos itens (TURCI, 2016).

Essa conta matemática tende a ser mais precisa quando levamos a análise um pouco mais no detalhe. Além do fator econômico e sua correlação com a quantidade de itens, posso citar outros dois fatores que impactam diretamente na sua estratégia de investir o estritamente o necessário em estoque: Giro/Frequência de consumo desse item em estoque e a exposição ao risco, atrelado a concentração do faturamento do item em poucos clientes ou a dependência de fornecedores (TURCI, 2016).

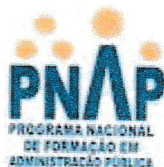
Portanto a Curva ABC proporciona uma boa gestão de estoque, ganhos de redução do capital empregado e visibilidade para o gestor. Com isso o gestor pode focar no que realmente é importante e tem em mãos uma ferramenta que pode auxiliá-lo em diferentes estratégias.

2) Justificativa

Manter uma gestão de estoque eficaz é essencial para atender as demandas dos clientes e garantir receita. Apesar de ser uma atividade operacional, seus resultados refletem diretamente em outras áreas, incluindo a saúde financeira do negócio. Nesse sentido, a curva ABC é um excelente recurso para alcançar um controle mais acertado. A curva ABC pode ser definida como uma análise que permite identificar a importância (em termos de giro, faturamento e lucro) que cada item possui e com isso melhorar as compras sem que haja desperdício. A má gestão de um almoxarifado: pode trazer desperdícios, como: ausência de materiais e insumos necessários para a assistência, materiais vencidos, um estoque grande de materiais com pouca saída, entre outros.

Com esse projeto pretendo melhorar gestão de estoque do almoxarifado de um Hospital público e com isso torná-lo mais eficiente, evitando assim desperdícios.

3) Objetivo Geral



- Melhorar a gestão de estoque do almoxarifado de materiais de consumo de um Hospital público.

4) Objetivos Específicos

- Evitar desperdícios, por compras desnecessárias;
- Elaborar estratégias para novos processos de compras.
- Permitir economia de escala nas compras e no transporte.

5) Metodologia/Detalhamento do projeto

- Apresentar o projeto ao chefe do setor para aprovação
- Reunir com os profissionais de saúde envolvidos para apresentação da proposta
- Promover rodas de conversa para definir as etapas da capacitação dos profissionais de saúde.
- Capacitar os profissionais do setor para realizar a classificação da curva ABC
- Elaborar uma planilha com todos os itens adquiridos pelo almoxarifado;
- Definir novas estratégias de compra, após análise dos dados obtidos.

6) Resultados Esperados

Como resultados desse projeto, verificarei se após as capacitações os profissionais realizarão a classificação da curva ABC para os itens do almoxarifado e também verificar o que melhorou na gestão desse almoxarifado, como exemplo queda no desperdício e nas compras de itens desnecessários. E como recurso utilizar planilhas de compras anteriores e as atuais, traçando um comparativo.

7) Cronograma

Atividades do Projeto	2018				
	Meses				
	1	2	3	4	5
Apresentar o projeto ao chefe do setor para aprovação		X			
Reunir com os profissionais de saúde envolvidos para apresentação da proposta		X			
Promover rodas de conversa para definir as etapas da capacitação dos profissionais de saúde.		X			
Capacitar os profissionais do setor para realizar a classificação da curva ABC			X		
Elaborar uma planilha com todos os itens adquiridos pelo almoxarifado;		X			
Definir novas estratégias de compra, após análise dos dados obtidos.			X		

9) Orçamento

ORÇAMENTO			CUSTO	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL
1	Papel A4	32	R\$ 0,10	R\$ 3,20
2	Impressão	32	R\$ 0,15	R\$ 4,80

10) Referências

CARVALHO, José Mexia Crespo de - **Logística**. 3ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

CHAMBERS, S; JOHNSTON, R; SLACK, N. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIANESI, I. G. N.; BIAZZI, J. L. **Gestão estratégica de estoques**. R.Adm., São Paulo, v. 6, n. 3, p. 290- 304, jul./ago./set. 2011.

GODOY, Bianca. **Tipos de estoque: descubra qual é o melhor para a sua empresa**, maio 2016. Disponível em <https://www.mandae.com.br/blog/tipos-de-estoque-qual-e-o-melhor-para-a-sua-empresa/>. Acesso em 02 fev. 2018.

TURCI, Daniel. Como utilizar a curva ABC para gestão de estoque. Planejamento de demandas & Operações. **Endeavor Brasil**, maio 2016. Disponível em <https://endeavor.org.br/curva-abc-gestao-estoque/>. Acesso em: 08 dez. 2017.

VAGO, Fernando Rodrigues Moreira et al. **A importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta curva ABC**. Sociais e Humanas, Santa Maria, v. 26, n. 03, set/dez 2013, p. 638-655.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO

**Curso de Especialização em Gestão Pública de Organização e
Serviços de Saúde - PNAP**

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso (projeto de intervenção) do Curso de Especialização em Gestão Pública de Organização e Serviços de Saúde - GPOS - é original, de minha única e exclusiva autoria. E não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, áudio-visual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também de parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte.

Declaro, por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação.

Juiz de Fora, 27 de FEVEREIRO de 2018.

NÁDIA FERNANDES FIORILO
NOME LEGÍVEL DO ALUNO (A)

1122302328
Matrícula


ASSINATURA

051540266-40
CPF

¹ LEI N° 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano, ou multa.



Universidade Federal de Juiz de Fora
Comissão de Trabalho de Conclusão de Curso - CTCC
Curso de Especialização PNAP



ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

+++PREENCHA EM LETRA DE FORMA+++

Ata de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de ESPECIALIZAÇÃO PNAP da Universidade Federal de Juiz de Fora, realizada no Pólo UAB, Polo Ubá Pólo Juiz de Fora

Exame:	DATA	HORA
Curso	<input checked="" type="checkbox"/> GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE	
Aluno:	NÁDIA FERNANDES FIORILO	
Orientador:	PROF. M ^s . ÂNGELA MARIA CORRÊA GONÇALVES	

Banca Examinadora:

NOME COMPLETO	INSTITUIÇÃO/CARGO

Título do Trabalho de Conclusão de Curso:

GESTÃO DE ESTOQUE EM ALMOXARIFADO DE UM HOSPITAL PÚBLICO

De acordo com as normas do Curso de Especialização PNAP da Universidade Federal de Juiz de Fora, aprovadas pela Comissão de Trabalho de Conclusão de Curso (CTCC), o aluno submeteu seu **Trabalho de Conclusão de Curso** em forma escrita e oral, sendo, após exposição de cerca de _____ minutos, arguido oralmente pelos membros da banca, tendo tido como resultado:

- Aprovação por unanimidade.
- Aprovação somente após satisfazer as seguintes exigências solicitadas pela banca e no prazo estipulado pela mesma (não superior a trinta dias).

Reprovação.

Documentos anexados a esta ata durante a apresentação:

- Declaração de autenticidade
- Ficha de Avaliação
- Projeto Final impresso assinado pelo aluno

Na forma regulamentar foi lavrada a presente ata que é abaixo assinada pelos membros da banca na ordem acima determinada e pelo candidato.

Banca Examinadora: (assinatura)

Juiz de Fora, de de

Candidato: (assinatura)



Universidade Federal de Juiz de Fora
Comissão de Trabalho de Conclusão de Curso - CTCC
Curso de Especialização PNAP



ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

+++PREENCHA EM LETRA DE FORMA+++

Ata de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de ESPECIALIZAÇÃO PNAP da Universidade Federal de Juiz de Fora, realizada no Pólo UAB, Polo Ubá Pólo Juiz de Fora

Exame:	DATA	HORA
Curso	<input checked="" type="checkbox"/> GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE	
Aluno:	NÁDIA FERNANDES FIORILO	
Orientador:	PROF.ª Ms. ÂNGELA MARIA CORRÊA GONÇALVES	

Banca Examinadora:

NOME COMPLETO	INSTITUIÇÃO/CARGO

Título do Trabalho de Conclusão de Curso:

GESTÃO DE ESTOQUE EM ALMOXARIFADO DE UM HOSPITAL PÚBLICO

De acordo com as normas do Curso de Especialização PNAP da Universidade Federal de Juiz de Fora, aprovadas pela Comissão de Trabalho de Conclusão de Curso (CTCC), o aluno submeteu seu **Trabalho de Conclusão de Curso** em forma escrita e oral, sendo, após exposição de cerca de _____ minutos, arguido oralmente pelos membros da banca, tendo tido como resultado:

- Aprovação por unanimidade.
- Aprovação somente após satisfazer as seguintes exigências solicitadas pela banca e no prazo estipulado pela mesma (não superior a trinta dias).

- Reprovação.

Documentos anexados a esta ata durante a apresentação:

- Declaração de autenticidade
- Ficha de Avaliação
- Projeto Final impresso assinado pelo aluno

Na forma regulamentar foi lavrada a presente ata que é abaixo assinada pelos membros da banca na ordem acima determinada e pelo candidato.

Banca Examinadora: (assinatura)

Juiz de Fora, de de

Candidato: (assinatura)