

# GESTÃO DE ESTOQUE: UM ESTUDO DE CASO NA ASSOCIAÇÃO CULTURAL BOI-BUMBÁ CAPRICHOSO

Maury Barbosa de Souza <sup>1</sup>  
Taciara Carneiro Cid <sup>2</sup>  
Thalita Tavares Quintela<sup>3</sup>  
Suzane Bulcão de Souza<sup>4</sup>

## RESUMO

A gestão de estoque em meio a produção é primordial, uma vez que estabelece padrões de controle, visa integrar todos os setores para melhorar o planejamento e fluxo de materiais, minimizando custos e aumentando a qualidade dos produtos. Dessa forma, a Associação Cultural Boi-bumbá Caprichoso é uma organização que trabalha com grande quantidade de materiais em seu estoque, representando um valor muito alto investido. E, para atender o processo produtivo necessita de aplicações em procedimentos para gerir e controlar estoque. O trabalho tem como objetivo geral analisar a Gestão de estoque da Associação Cultural Boi-bumbá Caprichoso, e como objetivos específicos, apresentar brevemente os aspectos fornecedores e transporte da cadeia de suprimento, descrever a gestão de estoque e discutir a contribuição da gestão de estoque para o controle e a qualidade no gerenciamento de materiais. A metodologia utilizada neste trabalho baseou-se em um estudo de caso, pautado na abordagem qualitativa de caráter exploratório e natureza aplicada. Também foi utilizada a pesquisa bibliográfica e, para a coleta de dados, foi necessária a utilização das entrevistas parcialmente estruturadas. Diante do estudo realizado, foi possível constatar através dos resultados algumas inadequações dentro dos armazéns, como na estrutura física, manutenção, manuseio e controle de estoques.

**Palavras-chave:** Gestão de Estoque. Armazenagem. Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso.

## ABSTRACT

The stock administration amid production is primordial, once it establishes control patterns, it seeks to integrate all of the sections to improve the planning and flow of materials, minimizing costs and increasing the quality of the products. Thus, Boi-bumbá Caprichoso The Cultural Association, is an organization that works with many materials in its stock. These materials to represent an enormous investment. And, to control the production process, the company needs applications in procedures to administrate and control stock. The objective of this work is to analyze the Inventory Management of the Boi-bumbá Caprichoso Cultural Association and as specific objectives, to briefly present the supply and transport aspects of the supply chain, to describe the inventory management and to discuss the contribution of the inventory management to Control and the quality in the management materials. The methodology used in this article was based on a case study. Qualitative approach of descriptive nature and applied nature. Bibliographical research was also used. To collect data, it was necessary to use partially structured interviews. After the study, it was possible to verify through the results that there are some inadequacies inside the warehouses related to the physical structure, conservation, manipulation and inventory control of the materials.

**Key words:** Inventory Management. Storage. Boi-Bumbá Caprichoso Cultural Association.

---

<sup>1</sup> Graduando em Tecnologia em Logística/maurysouza67@gmail.com

<sup>2</sup> Graduanda em Tecnologia em Logística/tarcy\_cid@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduanda em Tecnologia em Logística/quintelatavares11@hotmail.com

<sup>4</sup> Esp. Em Turismo e Desenvolvimento local/UEA CESP, Graduada em Turismo /CIESA e Adm. Em Gestão Organizacional/ ICSEZ/ UFAM Professora Assistente de Tecnologia em Logística CESP/UEA, suzanebulcao22@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque é considerada uma ferramenta importante para responder as exigências do mercado, pois os estoques existentes devem servir para suprir as necessidades da empresa incentivando melhorias em ações relacionadas aos processos de obtenção, controle, manutenção e distribuição de matéria-prima.

A busca em manter estoques adequados, na quantidade correta, com qualidade e aos menores custos possíveis é praticada por inúmeras organizações de varejo, atacado e principalmente no ramo de produção, não deixando faltar matéria-prima no momento de fabricação do produto, portanto se o objetivo é atender a produção, logo a necessidade do cliente também será atendida, por isso é importante manter o equilíbrio entre oferta e demanda.

A gestão de estoque em meio a produção é primordial, uma vez que estabelece padrões de controle. A importância dessa ferramenta de controle serve também para produção de eventos, segundo Nogueira (2008, p. 94) “na perspectiva do mercado, um evento é um produto para ser consumido por pessoas ativadas por necessidades (entretenimento, lazer, turismo e sentimento de identidade e enraizamento cultural)”.

O município de Parintins, localizado no estado Amazonas é conhecido na região norte por realizar uma das mais importantes festas populares do Brasil. Esse evento cultural diz respeito ao Festival Folclórico de Parintins, que se trata das disputas dos Bois-Bumbás Caprichoso e Garantido, cujas apresentações ocorrem estrategicamente no último final de semana do mês de junho. Devido à grande relevância do evento, há necessidade por parte das Associações de uma gestão de estoque para o controle de materiais na preparação da festa. Segundo Ballou (2014, p. 208) “O controle de estoque exerce uma influência muito grande na rentabilidade da empresa. Eles absorvem o capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras”.

O objetivo deste artigo é analisar a gestão de estoques da Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso. Para atingir o objetivo geral foram delineados os seguintes objetivos específicos, apresentar brevemente os aspectos fornecedores e transporte da cadeia de suprimento da Associação, descrever a gestão de estoque e discutir a contribuição da gestão de estoque para o controle e a qualidade no

gerenciamento de materiais.

Esta pesquisa justifica-se pelos altos investimentos em uma grande quantidade de materiais que significam parte dos ativos da Associação Cultura Boi-Bumbá Caprichoso, tornando necessário nesse sentido a gestão de estoque, para que se tenha qualidade dos materiais e conseqüentemente dos produtos finais. Devido à grande importância do evento para a agremiação e para a sociedade, sendo esta temática dotada de poucos estudos específicos, terá grande relevância para a Associação estudada, tendo em vista que a gestão de estoque visa não somente a redução de custos, mas também a qualidade dos materiais quando bem armazenados. O que instigou a questionar se a Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso gerenciava seus estoques?

O artigo está dividido da seguinte forma: introdução, fundamentação teórica revisão de literatura, abordando os seguintes tópicos: logística e cadeia de suprimento, definição e tipo de estoque, gestão de estoque a importância da armazenagem, com o intuito de possibilitar o entendimento das etapas realizadas no estudo, apresenta-se em seguida a metodologia, resultados e discussões e conclusão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 A logística e a cadeia de suprimento**

A competitividade do mercado utiliza-se de processos adequados que fazem a diferença nas estratégias de uma organização, estando permanentemente envolvida com as atividades logísticas na cadeia de suprimentos, pois além de agregar valor aos produtos e serviços para a satisfação do consumidor, melhoram os padrões econômicos com a diminuição de custos.

Moura, (2006, p.31) afirma que:

A logística é o processo de gerenciar o fluxo de produtos, serviços e a informação compartilhada, entre fornecedores e clientes (finais ou intermediários) disponibilizando aos clientes aonde quer que estejam os produtos e serviços de que necessitam, nas melhores condições.

Em uma organização, a logística é um meio que leva está a ter requisitos

necessários para atingir a eficiência e eficácia nos seus serviços de distribuição, fator que representa uma economia de tempo e conseqüentemente melhora na qualidade de entrega, dispondo dos materiais necessários no momento exato, independente da distância existente entre os fornecedores e consumidores.

Administrar corretamente a logística, é interpretar cada atividade na cadeia de suprimento como fundamental para o processo, através de uma coordenação coletiva das atividades relacionadas com o fluxo de produtos e serviços, dessa forma a empresa obtém ganhos significativos com a melhor qualidade nos produtos e satisfação de clientes. De acordo com Ballou (2006, p. 29):

A cadeia de Suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.

É por meio de uma administração adequada das atividades dentro da cadeia de suprimentos que será possível manterem a organização no mercado, dispondo de produtos e serviços que possam suprir as necessidades dos pedidos dos clientes, como destaca Christopher (2011, p. 104), "O objetivo da cadeia de suprimentos é equilibrar a oferta e demanda. Em geral, isso é conseguido com previsões antecipadas a demanda e a criação de estoques em atendimento a essa previsão".

Sendo o estoque um fator de suma importância dentro da cadeia, uma vez mal planejado e com um controle deficiente pode gerar grande prejuízo, visto que é um dos processos logístico que exige um investimento significativo, pois parte do princípio da necessidade de se manter uma estrutura para os produtos estarem disponíveis, por esse motivo é primordial que se tenha uma gestão acurada.

## **2.2 Definição de estoques**

Os estoques são vistos como algo necessário e essencial para um bom andamento das atividades de uma organização, por isso, exercer uma boa administração sobre o estoque é economicamente sensato. De acordo com Ballou (2006, p. 271) "estoques são acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados que surgem em numerosos pontos do canal de produção e logísticas das empresas". Sendo apoio e

resultado da produção, o estoque deve ser administrado de maneira coordenada, Graziani (2013, p. 29) declara que:

O objetivo de estoque é equilibrar a necessidade de disponibilidade de produtos com o custo de abastecimento associados a determinado nível de estoque. Procura-se, portanto, balancear os objetivos de custo, de um lado, com o nível de serviços prestados aos clientes, de outro lado.

Quando se busca atender a um processo produtivo com maior eficiência, é fundamental possuir materiais guardados próximos e disponíveis no ponto de fabricação e no tempo desejado. Optar por estoque permite mais rapidez e maior flexibilidade no processo. Esse procedimento permite ter controle da disponibilidade de materiais, conciliando as necessidades das ofertas com as demandas, melhorando a resposta e o serviço ao consumidor.

### **2.3 Gestão de estoque**

Para que uma organização alcance seus objetivos, esta dependerá da forma como gerencia seus materiais, para isso a gestão pode ser uma excelente ferramenta no controle. De acordo com Martins (2009, p.198) a gestão de estoques “constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados e relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados”.

Essas ações permitem um melhor gerenciamento dos processos que visam movimentação de matérias-primas e entrega dos produtos acabados, estabelecendo padrões de alocação, controles e movimentação para melhorar a qualidade e eficiência do processo logístico de distribuição e armazenagem, de forma que o custo seja o mais baixo possível. Dias (2010, p. 36), acrescenta que “a gestão de estoque visa elevar o controle de custo e melhorar a qualidade dos produtos guardados na empresa”.

É provável definir uma quantidade exata de cada item do estoque e dos produtos da organização, entretanto só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto. Visto que a grande dificuldade é saber a quantidade certa dos componentes que serão utilizados no processo, e manter o equilíbrio entre entrada e saída.

### 2.3.1 Controle de estoques

O estoque, fator de segurança para muitas organizações é de problema de para outras, visto que produzem em muitos casos perdas significativas, se mal gerenciados. Nesse sentido, o controle de estoques é primordial para a corporação. É nesse processo que se tem a visão e controle desde o insumo até o produto chegar ao cliente final. Ballou (2014, p. 204), “Afirma que, o controle de estoque é a parte vital do composto logístico, pois estes podem absolver de 25% a 40% dos custos totais, representando uma porção substancial do capital da empresa”.

Dessa forma são necessárias tomadas de decisões referentes à quantidade de materiais e produtos em estoque que estão relacionados aos custos associados, tanto no processo, quanto nos custos de se estocar. Dias (2008, p. 246), afirma que “o processo de planejamento e controle de estoque, que vai desde a matéria-prima até a entrega do produto acabado ao cliente é de responsabilidade da administração de estoque”.

Esse setor é usado como ponto fundamental de apoio a produção, e deve suprir as necessidades, bem como os objetivos previstos. Dessa forma, a padronização do sistema de controle de estoque é fundamental para garantir que tudo ocorrerá de acordo com o planejado e facilite a medição de desempenho do departamento. De acordo com Dias (2010, p. 17):

A administração central da empresa determina ao departamento de controle de estoque o programa de objetivos a serem atingidos, isto é, estabelece certos padrões que sirvam de guia aos programadores e controladores e também de critérios para medir a performance do departamento.

O desempenho produtivo almejado por uma empresa pode ser influenciado por seu estoque, portanto o controle é essencial, servindo de apoio à produção, não deixando faltar matéria-prima. No entanto, este processo de controle exige rápidas trocas de informações que podem ser alcançadas por um sistema integrado.

### 2.3.2 Sistema de informação

Os fluxos de informações estão em cada estágio das operações dentro de uma empresa, isto é, as programações das atividades internas e externas carecem dessas informações disponíveis, pois permitem à fábrica produzir com mais

eficiência e eficácia por meio de um sistema que visualize os estoques em determinado depósito, identificando se novos pedidos podem ser atendidos.

De acordo com Ballou (2014, p. 278)

O sistema de informações gerenciais refere-se a todo equipamento, procedimentos e pessoal que criam um fluxo de informações utilizadas nas operações diárias de uma organização e no planejamento e controle global das atividades da mesma.

A qualidade da informação é o reflexo de uma gestão efetiva, considera-se que a informação é uma conexão entre os setores de uma organização, que coordena ações e exercita benefícios para elevar a lucratividade. É importante decidir qual informação é mais valiosa em função de reduzir custos, melhorar procedimentos e desempenho para o correto planejamento e controle das atividades definidas, dentro das questões que estão relacionadas a política de estoque.

### 2.3.3 Política de estoques

Em qualquer organização a preocupação da gestão de estoque está dentro de grandes variações do mercado, que tendem manter o equilíbrio entre as variáveis do sistema, custo de compra, estoque, distribuição e níveis de atendimento a necessidade do consumidor, com intuito de redução de custos, percebe-se a importância de uma política definida de estoque e seu controle para medir o desempenho de uma organização.

Conforme (WANKE, 2014, p.177) “A definição de uma política de estoques depende de definições claras para quatro questões: (1) quanto pedir, (2) quando pedir, (3) quanto manter em estoques de segurança e (4) onde localizar”.

Estas definições estão relacionadas às tomadas de decisões que o gerente de materiais deve manter em uma organização, pois reflete justamente nos aspectos da gestão de estoque. No entanto, é importante que esse gerente esteja preparado e capacitado para desenvolver tais políticas, porque apesar dos estoques serem necessários, possuem suas desvantagens que devem ser analisadas desde o armazenamento de materiais até sua saída, pois a princípio, é preciso controlar a quantidade de mercadoria existente, acompanhando a entrada e saída, evitando aspectos negativos como: desperdício, excesso de estoque, avarias que são fatores caros para recuperá-los e o estoque acarreta custos de armazenagem.

### 2.3.4 Níveis e custo de estoques

Dentro do controle de materiais a análise dos níveis médio, máximo e mínimo de estoque ajudam a saber o ponto de reposição e previne o custo por falta de mercadorias. Dias (2010, p. 52 a 54) declara que:

Estoque médio é o nível médio de estoque em torno do qual as operações de compra e consumo se realizam; estoque mínimo é uma quantidade morta só sendo consumido em caso de necessidade, também chamado de estoque de segurança que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressuprimento, com objetivo de assegurar o ininterrupto e eficiente processo produtivo, sem riscos de faltas; estoque máximo é igual à soma do estoque mínimo mais o lote de compra, podendo esse lote ser econômico ou não.

O equilíbrio entre compra e o consumo em suas normais condições, faz com que o estoque varie entre os limites máximos e mínimos, porém esses níveis serão válidos somente sob o foco produtivo. Sofre também influência da capacidade de armazenagem disponível, devendo ser levado em consideração sua dimensão, sendo que manter estoques incorre custos financeiros.

Dentre os diversos custos existentes para manter estoques, Graziani (2013, p. 28) destaca:

Os custos de armazenagens: quanto maior o estoque, maior será a área necessária para o depósito, nesse aspecto, os custos podem ser estáveis ou de alugueis.

Os custos de manutenção: dependendo da proporção de produtos estocados, maior será a necessidade de pessoas e equipamentos para manuseá-los.

Custo com perdas: a chance de perdas de produtos se intensifica com a quantidade de materiais armazenados. O produto manuseado de forma inadequada pode ocasionar a sua inutilidade.

Custo de obsolescência: quanto maior for a quantidade de produtos estocados, maior será as chances de passarem do prazo de validade. Isso acarreta dificuldade de controle ou previsão incorreta de demanda.

Custos decorrentes de furtos ou roubos: estoques elevados aumenta a chance de produtos serem roubados ou furtados, ampliando a necessidade de cuidado com o inventário.

A necessidade de manter estoque ocasiona uma série de custos, porém é impossível uma empresa trabalhar sem estoque, pois ele funciona como



amortecedor entre os vários estágios da produção até a venda final do produto.

Uma organização que deseja permanecer no mercado terá que fazer um bom atendimento ao cliente, dispondo dos produtos que ele necessita, mas deve encontrar meios adequados para que a fábrica possa operar com baixo custo e manter um investimento mínimo em estoques. Pois, quanto maior for o investimento nos vários tipos de estoque, maior será a capacidade e a responsabilidade de gerenciá-lo.

## 2.4 A importância da armazenagem

Nas corporações atacadistas, varejistas e nas indústrias de produção é possível encontrar um local reservado a guarda de produtos acabados ou de matéria-prima. Os armazéns servem de suporte para as atividades da organização, integrando-as. Uma vez que suas instalações tendem a melhorar a guarda e fluxo de materiais.

Conforme Fleury (2014, p. 159):

A definição do posicionamento e da função das instalações de armazenagem é uma decisão estratégica. É a parte de um conjunto integrado de decisões, que envolve política de serviço ao cliente, política de estoque, de transporte e de produção, que visam prover fluxo eficiente de materiais e produtos acabados ao longo de toda cadeia de suprimento.

Quando se trata de armazenagem, a localização do espaço é fundamental para a movimentação de mercadorias, assim como, a organização do ambiente e a interação entre os espaços que deve visar a melhora nos processos para atender as necessidades dos clientes, devido à dificuldade em prever as demandas com exatidão, pois geralmente a demanda não pode ser prevista precisamente. Portanto, existem motivos para as organizações usarem estoques para melhorar a coordenação entre oferta e demanda e diminuir os custos totais. De acordo com Ballou (2014, p.155):

Existem quatro razões para uma organização utilizar espaço físico de armazenagem. Elas são (1) reduzir custos de transporte e produção, (2) coordenar suprimentos e demandas, (3) auxiliar o processo de produção e (4) auxiliar o processo de marketing.

**Reduzir custos de transporte e produção.** Reduzir custos de transporte

pela compensação nos custos de produção e estocagem. Por conseguinte, os custos totais de fornecimento dos produtos podem ser diminuídos.

**Coordenação de suprimento e demanda.** Empresas que tem a produção fortemente sazonal com demanda por produtos razoavelmente constante enfrentando o problema de coordenar seu suprimento com a necessidade de produtos.

**Necessidade da produção.** Armazenagem pode fazer parte do processo de produção. Depósitos servem não apenas para guardar o produto durante a fase de manufatura, mas no caso de produtos taxados, a armazenagem pode ser usada para segurar a mercadoria até sua venda.

**Considerações de marketing.** É interessante para a área de marketing a disponibilidade do produto no mercado. A armazenagem é utilizada para agregar esse tipo de valor. Ou seja, pela estocagem do produto próximo aos consumidores, podem-se conseguir entregas mais rápidas.

A implantação e coordenação de armazéns são de suma importância para uma empresa, pois serve como proteção nas variações da demanda, servido também de apoio as diversas atividades realizadas pela organização, dadas a importância da armazenagem, procura-se meios de tornar mais eficiente os processos e a tecnologia de informação se faz necessária, para garantir o controle e agilidade, na movimentação de materiais.

### 3 METODOLOGIA

Para a realização do trabalho e alcançar os objetivos almejados foram usados métodos, procedimentos, tipologias da pesquisa e coletas de dados. Quanto ao tipo de abordagem da pesquisa foi utilizado o método dedutivo, pois partiu de uma premissa de que o Boi-Bumbá Caprichoso possuía gestão estoque. De acordo com Matias-Pereira (2012, p. 85) “esse método é definido como um conjunto de proposições particulares contidas e verdades universais, parte da premissa antecedente (valor universal) e chega ao conseqüente (conhecimento particular)”.

Para compreender melhor o processo, foi utilizada a pesquisa de natureza aplicada, pois o estudo teve como intuito analisar a gestão de estoque, identificar os problemas e discutir processos mais eficientes para a gestão estoque da

associação, para isso foram acompanhados, os trabalhos dentro dos armazéns para se obter informações mais concretas.

A pesquisa aplicada, por sua vez, apresenta muitos pontos de contato com a pesquisa pura, pois depende de suas descobertas e se enriquece com o seu desenvolvimento; todavia, tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos. (GIL, 2008, p. 46)

Para a realização desse estudo utilizou-se pesquisa qualitativa, que tem o local pesquisado como fonte principal da pesquisa, de forma que as pesquisas se deram dentro dos armazéns do Boi Caprichoso, observando os processos voltados à gestão de estoques. Como afirma Prodanov & Freitas (2013, p. 70) “Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo”.

Em relação aos objetivos, o trabalho é considerado uma pesquisa descritiva segundo Fonseca (2010, p. 96), “na pesquisa descritiva os fatos são observados, registrados e analisados, classificados e interpretados sem que o pesquisador interfira neles”.

Os procedimentos usados para coletar informações, foi a pesquisa bibliográfica, que consiste em analisar livros e outros documentos publicados anteriormente, referente ao assunto abordado e estudo de caso, que ocorreu nas dependências dos almoxarifados da ACBBC, que aconteceu no período de 29 de abril de 2016 à 04 de março de 2017. Segundo este método é caracterizado por ser um estudo intensivo. Fachin (2006, p. 45) esclarece que:

No método do estudo de caso, leva-se em consideração, principalmente a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo podem até aparecer relações que, de outra forma, não seriam descobertos

Como instrumentos de coleta para a pesquisa, foram realizadas entrevistas parcialmente estruturadas, com funcionários do setor gerencial da Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso e funcionários pertencentes ao quadro da gestão de estoque nos almoxarifados para obter as informações, que permitiram um melhor diálogo com os entrevistados. Gil (2010, p. 105) afirma que, “entrevista pode ser

parcialmente estruturada, quando é guiada por relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso”.

Por fim, todos os procedimentos aplicados para a realização desse estudo, serviram para que, houvesse o melhor desenvolvimento da pesquisa, aumentando a satisfação dos resultados almejados.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1 Caracterizações da associação cultural boi-bumbá caprichoso**

O Boi- Bumbá Caprichoso foi fundado em 1913 no município de Parintins, no estado do Amazonas. Atualmente conhecida como Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso, atuando no setor de evento cultural. A associação possui aproximadamente 160 trabalhadores, sendo que 10 desses direcionados ao gerenciamento de materiais. Sua administração é modificada a cada quatro anos com eleições diretas para escolha de um novo presidente.

Para apoio ao processo produtivo, a Associação conta com estruturas de dois almoxarifados:

O almoxarifado central localizado na rua Silva Meireles-Centro, serve para estocar todo material

O almoxarifado dos galpões, localizado na rua Nhamundá-Palmares, onde é realizado os trabalhos de produção dos modos alegóricos, fantasias e indumentárias, produtos esses necessários para a realização do evento.

### **4.2. Os aspectos selecionados da cadeia de suprimentos: fornecedores e transporte**

Os fornecedores de matéria-prima da Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso encontram-se em vários cantos do Brasil, isso porque há uma grande dificuldade de encontrar algumas matérias-primas específicas para a manufatura de fantasias, adereços e alegorias no município de Parintins. Por esse motivo, a associação tem a necessidade de fazer os pedidos aos fornecedores de outros lugares, tais como: Manaus, Rio de Janeiro e São Paulo. E como é de praxe obter esses produtos dos mesmos fornecedores, as relações de parcerias entre ambos se

intensificaram, havendo a inter-relação nos cumprimentos de processos burocráticos e requisitos básicos das condições e de entrega da mercadoria. De acordo com Martins (2009, p. 337) “dentro da logística moderna o papel dos fornecedores funciona como parcerias, exigindo conceitualmente um relacionamento aberto que envolve os contratos de conhecimento de fornecimento com preços, qualidades e prazos”.

Para solicitar essa mercadoria, o presidente e alguns integrantes da comissão de artes, dirigem-se até os fornecedores para escolher e determinar a quantidade de materiais. Esses fornecedores são selecionados conforme a qualidade e custo que oferecem em seus produtos, tanto que a agremiação leva em conta esses pontos, já que, além de oferecerem preço baixo e qualidade em seu produto, ainda permitem que a empresa minimize custos.

Ao escolher as mercadorias junto aos fornecedores de São Paulo e Rio de Janeiro, seu transporte é realizado por meio do modal marítimo em navios cargueiros, até a cidade Manaus. Esses produtos são acoplados aos que já se encontram na capital e encaminhados de balsas até o município de Parintins.

Sobre os materiais regionais, seu transporte é feito via fluvial, especificamente em barcos gaiolas, ao chegar ao porto esses materiais são transportados em caminhões, para os armazéns da Associação. De acordo com Ludovico (2012, p.179) “transporte é o ato de levar mercadorias de um local ao outro, e normalmente se realiza por via marítima, terrestre e aérea”. Com isso o transporte se torna essencial para o bom andamento das atividades, pois garante agilidade e flexibilidade no processo produtivo que necessita dispor de matéria-prima no exato momento para sua qualidade e eficiência.

#### **4. 3 Gestão de estoque da associação**

A associação possui seus procedimentos para o planejamento, manutenção e controle de materiais. Todo o processo tem início logo após o festival, com a reunião do conselho de arte para a elaboração de um novo projeto em que é identificado o tema.

Após a elaboração do projeto o conselho de arte se reúne junto com os desenhistas que vão projetar os desenhos (criar o que vai ser fabricado para pôr na arena) que englobam as alegorias, as tribos individuais e todos os itens do boi-

bumbá. Com os desenhos prontos, os artistas são chamados para prepararem os protótipos e o próximo passo são as elaborações das maquetes e de tudo que vai ser construído. Esse momento é muito importante para a programação da quantidade de materiais, ou seja, a projeção de tudo que será preciso para processo de produção, estipulando o quanto será necessário para cada projeto.

Os materiais são comprados de acordo com a necessidade da produção que é estipulada a partir do protótipo, com o objetivo de evitar que não falte material e que não haja desperdício. No ato da programação, são levadas em consideração a quantidade de materiais utilizados no ano anterior e as opiniões apresentadas pelos artistas. Destaca-se a função do presidente da comissão de arte, pelo fato dele possuir um amplo conhecimento de todas as áreas, ajudando na previsão da quantidade de material a ser utilizado.

Figueiredo, Fleury e Wanke (2014, p.182) relatam que:

[...] diversos fatores têm influenciado a gestão de estoques na cadeia de suprimentos a fim de aumentar a eficiência com a qual as empresas operam os processos de movimentação de materiais (transporte, armazenagem e processamento de pedidos).

Para apoiar as atividades de gestão de estoques, a Associação pesquisada, possui dois almoxarifados, um central que está localizado junto ao escritório, além da função de armazenar é utilizado como centro de distribuição dos materiais. O outro Almoxarifado localiza-se no galpão, serve para guardar os materiais que são utilizados na construção das alegorias.

#### 4.3.1 Estoques

A associação por estar muito distante de seus fornecedores, adquire grande quantidade de matéria-prima que tem maior demanda pelos artistas, para dar flexibilidade a produção e suprir sua necessidade.

Os estoques funcionam como um "pulmão" entre oferta e demanda para que se possa garantir aos clientes a disponibilidade dos produtos de maior demanda, ao mesmo tempo e que se dá flexibilidade à produção e logística na busca de métodos eficientes de produção e distribuição das mercadorias". (BALLOU, 2006, p. 33).

Dessa forma, possui guardada em seus armazéns uma grande quantidade de diferentes materiais, os leves e menores como: isopor em torno de 150, 250 blocos, tintas, solda, gás, penas, tecidos, cola, tinta, pedrarias, materiais de acabamento industriais e regionais, os materiais pesados e ferragens, que são necessários para a construção das alegorias, fantasias, indumentárias e outros.

Os materiais ficam guardados nos dois armazéns sendo que no central, fica uma quantidade bem maior, servindo todas as atividades e no estoque do galpão fica uma pequena quantidade, sendo reabastecido de acordo com a solicitação dos artistas.

#### 4.3.2 Armazenagem

As armazenagens da Associação eram feitas em dois almoxarifados, central e galpão. A estrutura do armazém central era dividida em dois espaços, um para itens leves, equipado com prateleiras simples de madeira, que serviam para guardar os materiais que chegavam em lotes, uma vez que esse espaço não possuía capacidade suficiente para uma grande quantidade. Este armazém utilizava-se também para confecção de fantasias e por consequência disso havia um acúmulo de colaboradores no ambiente, tornando o espaço insuficiente para a movimentação dos materiais, ocasionando a demora na entrega de pedidos. O segundo ambiente dentro do almoxarifado central era reservado às ferragens, com espaço amplo, os ferros ficavam todos alocados diretamente no chão por não possuir prateleiras, porém a movimentação se tornava mais rápida. Figueiredo, Fleury e Wanke (2014, p. 154) enfatizam que, “[...] a atenção volta-se para as instalações de armazenagem e como elas podem contribuir para atender de forma eficiente as metas estabelecidas de nível de serviço. A funcionalidade das instalações dependerá da estrutura de distribuição adotada pela empresa”.

O almoxarifado do galpão, um espaço pequeno, possuía algumas prateleiras e armários de madeira, servia de apoio à produção das alegorias, este visava agilizar a entrega de materiais para os artistas por está situado nas dependências do galpão, porém não permitia o estoque em grande quantidade e alguns materiais ainda ficavam no chão. Martins (2009, p. 408): esclarece que:

Os estoques têm de estar nos lugares certos, ter o tamanho certo, proteger de forma adequada seu conteúdo e permitir entregas e colocação eficientes nas prateleiras. As empresas devem analisar o custo efetivo do uso do espaço, provendo um acesso adequado ao material estocado. É importante que elas cuidem de protegê-los contra a ação do tempo e de ladrões, e tenham flexibilidade para lidar com o menor ao maior dos itens estocados na quantidade que for necessária.

Contudo, diante do que foi observado se faz necessário modificações no aspecto físico dos armazéns, como ampliação do espaço, instalação de prateleiras de ferro e acondicionamento para melhor aproveitamento do local e conservação dos materiais, com essas melhorias o ambiente seria mais organizado e equipado, facilitando a movimentação e conservação da qualidade dos materiais guardados.

#### 4.3.3 Controle de estoque dentro processo produtivo

Durante as pesquisas houveram acompanhamentos nos dois almoxarifados da associação. Observou-se que estes já possuíam normas internas para tentar controlar seu estoque. Primeiro o controle era o de material feito individualmente em cada armazém com pessoas responsáveis para registrar as entradas e saídas. O controle tinha como base a quantidade pré-determinada para cada artista, desde o planejamento inicial. Apesar da Associação ter normas, na prática, este controle não funcionava corretamente, ocasionando problema como falta de materiais, pois disponibilizavam materiais para alguns artistas mais do que o estipulado. As atividades realizadas dentro dos estoques eram manuais, desde a contagem, registros, assim como a movimentação das mercadorias.

O processo tinha início com o recebimento e contagem dos materiais no armazém central. Eram contados de imediato os materiais que seriam usados primeiro, em seguida, feito a guarda do material, estes só poderiam ser enviados para o armazém do galpão, se houvesse pedido. Um método de controle manual só foi adotado para tentar evitar desperdícios e diminuir custos. Para Ballou (2014, p. 212) “O controle de estoques é uma questão de balancear os custos de manutenção, de estoques, de aquisição e de faltas”.

No almoxarifado do galpão, foi utilizado um caderno como instrumento usado para fazer o registro e o controle do estoque. Nele, era registrada a entrada e saída de materiais, bem como, o nome do artista e a quantidade adquirida. Os pedidos de reposição eram feitos geralmente quando o material terminava. Nesse caso, fazia-se



uma lista de materiais que estavam faltando e em seguida entregue a um responsável que ia até o armazém central. Durante esse processo, em alguns casos, houve o atraso na produção por falta de material.

No término das atividades foi repassada para uma planilha a quantidade dos materiais que foram usados para fazer uma comparação com a nota fiscal de compra. E todo material que sobrou foi contado e devolvido para o armazém central para serem utilizados no ano seguinte. A planilha é o único meio eletrônico utilizado para o controle geral dos itens que foram liberados para a produção.

Para Slack (2009, p. 218):

[...] sistemas de computador que planejam e controlam atividades, sistemas de contabilidade e sistema de controle de estoque podem ser usados para ajudar os gerentes e operadores a controlar e melhorar os processos produtivos.

Durante a pesquisa observou-se que a associação possuía uma carência em métodos de controle de estoque eficiente de entrada e saída dos materiais, conciliado com a Tecnologia da Informação (TI), diante disso o responsável pelo controle de material da Associação declara:

No boi essa é uma dificuldade, eu quis adotar, mas não houve interesse muito grande, mas minha preocupação maior é adotar um sistema para que haja um controle realmente desse material, um sistema não é caro para que haja esse controle, porque hoje na modernização as empresas trabalham só com controle de estoque. Eu mostrei um software de entrada e saída de material, mas essa diretoria ficou meio assim... mas acho que essa outra vai ter que adotar um sistema que a economia é muito mais. BOSCO (2016)

Se a associação utilizasse *software*, seria possível dar flexibilidade e rapidez na troca de informações, diante disso poderia ser analisando níveis de estoque disponível para o processo produtivo, identificando o momento exato para reposição se fosse o caso. Portanto esses procedimentos possibilitariam o melhor desempenho da associação.

Dentro dos almoxarifados, os profissionais responsáveis pelo controle de estoque, não possuíam nenhuma formação específica na área. Eles atuavam de forma ineficiente devido a essa falta de formação. Atuavam, portanto, baseado nos conhecimentos empíricos.

A qualificação de profissionais na área de estoques é de suma importância dentro da associação, pois a quantidade e o fluxo de materiais é intenso dentro do

processo produtivo, aonde não pode haver paralisação dos trabalhos, dessa forma é necessário se ter pessoas capacitadas em cada setor de almoxarifados, assim seria possível se ter qualidade no manuseio, na guarda e processo de controle de estoques.

## **5 CONCLUSÃO**

A competitividade das empresas no mundo globalizado exige uma correta manutenção dos estoques, sendo fundamental manter apenas as quantidades necessárias para a produção. A decisão de quanto e quando comprar é uma das mais importantes na gestão de estoques da Associação e uma das principais dificuldades dentro da gestão está em conciliar da melhor maneira possível, os diferentes objetivos de cada departamento da empresa para os estoques, sem prejudicar sua operacionalidade.

Sabe-se que o sucesso de uma boa gestão de estoques dependerá do apoio da alta administração da empresa, em ajustes no tempo de entrega por parte dos fornecedores e na utilização de ferramentas e conceitos para a gestão. Assim como, o gerenciamento dos estoques é fundamental para a diminuição dos custos.

Neste artigo, por meio das análises dos resultados, observou-se que os objetivos foram atingidos, apresentou-se brevemente os aspectos selecionados da cadeia de suprimentos da Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso, constatando-se que devido à dificuldade de encontrar fornecedores no município de Parintins, a associação tem a necessidade de ir buscar determinadas matérias-primas em lugares mais distantes, ocasionando maiores custos com transporte.

Descreveu-se a gestão de estoques, na qual verificou-se que dentro da armazenagem os espaços são insuficientes para alocar corretamente os materiais, assim como também a falta de pessoas capacitadas para lidar diretamente com o controle dessas mercadorias, gerando a falta de insumos e atrasando o processo produtivo, tendo em vista que a Associação não trabalha com nenhum controle baseado em um sistema de informação adequado para organização dos produtos.

Após apresentado e descrito a gestão de estoque, discutiu-se sua importância para a qualidade de materiais, quando bem utilizados, bem localizados, armazenados e manuseados e percebeu-se que ela possibilita à organização

programar seu estoque com melhores ambientes para armazenar e organizar suas matérias-primas, dispondo dos materiais certos, na hora desejada e ao menor custo possível.

Portanto buscou-se analisar a gestão de estoques da Associação Cultural Boi-Bumbá Caprichoso e concluiu-se que para se ter um melhor desempenho é necessário, dedicação e interação de todos os setores da Associação, a fim de alcançar seus objetivos em realizar um evento que mostre além de beleza, qualidade nos produtos apresentados na arena (alegorias, fantasias, indumentárias) sem desperdícios de materiais e aos menores custos possíveis.

Esse trabalho também servirá como referência a outras pesquisas voltadas para logísticas, administração e áreas afins que tenham o interesse em realizar um estudo mais aprofundado direcionado ao tema, gestão de estoque em eventos culturais.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimento/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookmen, 2006.

BOSCO, João: Depoimento em 09 de agosto de 2016 h: 17:18:35. Entrevistadores. T. Cid e T. Quintela. Parintins: UEA. 2016. **Entrevista em áudio**. Entrevista concedida ao projeto de TCC do curso de Tecnologia em Logística

\_\_\_\_\_. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2014.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento na cadeia de suprimentos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4. ed. 17 reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. **Logística empresarial**: a perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 2014.

FONSECA, Luiz Almir Menezes. **Metodologia científica ao alcance de todos**. 4.

ed. Manaus: Editora Valer, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Método e técnica de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRAZIANI, Álvaro Paz. **Gestão de estoque e movimentação de materiais**. Palhoça: UnisulVirtual, 2013.

LUDOVICO, Nelson. **Logística internacional**: um enfoque em comercio exterior. São Paulo: Saraiva, 2012.

MARTINS, Petrônio G; CAMPOS, Paulo Renato. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. rev. e atualizada. - São Paulo: Saraiva, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MOURA, Beijamim do Carmo. **Logística**: Conceitos e tendências. Central Atlântico 2006.

NOGUEIRA, Wilson. **Festas Amazônicas**: boi-bumbá, ciranda e sairé. Manaus: Editora Valer, 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquin. **Metodologia do trabalho científico**. Ed. 23. São Paulo: Cortez, 2007.

SLACK, Nigel. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.