

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

SIMONY SILVA RIBEIRO NASCIMENTO

**ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE
COSMÉTICOS E PERFUMARIA: Um estudo de caso no Espaço do Revendedor
Boticário em Bacabal/MA**

São Luís

2023

SIMONY SILVA RIBEIRO NASCIMENTO

**ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE
COSMÉTICOS E PERFUMARIA: Um estudo de caso no Espaço do Revendedor
Boticário em Bacabal/MA**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Orientador: Ricardo André Barbosa Carreira

São Luís

2023

Nascimento, Simony Silva Ribeiro.

Análise da Administração de Materiais em uma Franquia de Cosméticos e Perfumaria: um estudo de caso no Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA / Simony Silva Ribeiro Nascimento. – 2023. 20 f.

Orientador(a): Ricardo André Barbosa Carreira.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2023.

1. Administração de materiais. 2. Franquia. 3. Estoque. I. Barbosa Carreira, Ricardo André. II. Título.

SIMONY SILVA RIBEIRO NASCIMENTO

**ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE
COSMÉTICOS E PERFUMARIA: Um estudo de caso no Espaço do Revendedor
Boticário em Bacabal/MA**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 04/12/2023.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ricardo André Barbosa Carreira
Me. em Gestão Empresarial
Universidade Federal do Maranhão

Profa Amanda F. Aboud de Andrade
Dra em Ciência da Informação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Sérgio Sampaio Cutrim
Dr. em Engenharia Naval e Oceania
Universidade Federal do Maranhão

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por sempre me abençoar e por ter colocado tantas pessoas maravilhosas ao longo de minha trajetória.

Aos meus pais, ser sua filha é a maior benção que Deus poderia me dar, obrigada por sempre se dedicarem ao máximo por nossa família, por serem meu modelo de dedicação, por me amarem e me protegerem durante toda minha vida, acreditem sem vocês nada disso seria minimamente possível.

Aos meus irmãos, Laudiane e Cícero, ter vocês em cada etapa da minha vida me trouxe mais alegrias, obrigada por todo apoio, amo vocês para sempre.

Ao meu sobrinho Bernardo, por trazer tanta alegria para nossa família, acompanhar seu crescimento e descobertas tem sido a parte favorita do meu dia a dia.

A Rosália, por todos os instantes vivenciados desde o primeiro dia de aula, pela divisão de alegrias, angústias, desesperos e conselhos.

Agradeço ao Professor Carreira, que aceitou desde o início o meu pedido de orientação, com paciência e por me guiar na execução do presente trabalho de forma efetiva.

Aos Profissionais do Hospital do Câncer Aldenora Bello, em especial Dra. Rachel Cossetti e Dra. Glaucia Cordeiro, obrigada por curarem minha mãe, por todo apoio durante todo o seu tratamento, vocês terão sempre a minha eterna gratidão.

Agradeço a Franciana Furtado, gestora do Espaço do Revendedor Boticário de Bacabal pelas respostas concedidas e por disponibilizar seu tempo para execução deste trabalho.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente em minha formação.

RESUMO

O artigo apresentado busca identificar a importância da Administração de Materiais no meio empresarial, uma vez que esta, tem por seu objetivo suprir adequadamente os diversos departamentos de uma organização com os materiais necessários para desenvolver suas atividades, armazenar os materiais no formato e local adequados, minimizar os níveis de estoque, sem prejudicar as operações da organização. Nesse contexto, buscou-se através desse estudo analisar o processo de gestão de materiais em uma Franquia Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA. O estudo de caso tem a abordagem se caracterizada como qualitativa amparada na revisão bibliográfica e documental. Os dados foram levantados com uma entrevista com a gestora da empresa e de fontes primárias, principalmente das Associações Brasileiras de Franquias (ABF), de Empresas de Venda Diretas (ABEVD) e da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) com o objetivo de compreender a evolução do setor em 2023. Como resultado observou-se um retorno positivo à percepção de eficiência nos serviços em administração de materiais prestados pela empresa em questão.

Palavras-chave: Administração de Materiais; Franquias; Estoque.

ABSTRACT

The article presented seeks to identify the importance of Materials Management in the business environment, since its objective is to adequately supply the various departments of an organization with the materials necessary to carry out their activities, store the materials in the appropriate format and location, minimize stock levels, without harming the organization's operations. In this context, this study sought to analyze the materials management process in a Franchise Space of Reseller Boticário in Bacabal/MA. The case study's approach is characterized as qualitative, supported by bibliographic and documentary review. The data were collected through an interview with the company manager and from primary sources, mainly from the Brazilian Franchise Associations (ABF), Direct Sales Companies (ABEVD) and the Personal Hygiene, Perfumery and Cosmetics Industry (ABIHPEC) with the objective of understanding the evolution of the sector in 2023. As a result, a positive return was observed in the perception of quality in the materials management services provided by the company in question.

Keywords: Materials Management; Franchises; Inventory.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Ciclo da Administração de Materiais	11
Figura 2 – Ciclo das especialidades da Administração de Materiais	12
Figura 3 – Previsão de demanda.....	14

LISTA DE TABELAS

Quadro 1 – Diretrizes para decisão de estoques	13
Quadro 2 – Técnicas Quantitativas e Qualitativas da Previsão de Demanda.....	15

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	10
2.1	Estoques	12
2.2	Gestão de Estoques	12
2.3	Planejamento de Estoques	13
2.4	Demanda.....	14
2.5	Controle dos Estoques	15
3	FRANQUIA EMPRESARIAL	16
3.1	Principais Termos Sobre Franquias	17
4	METODOLOGIA.....	18
5	A EMPRESA DO CASO.....	19
6	ANÁLISE DE DADOS	19
6.1	Caracterização da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, evidenciando o Setor de Vendas Diretas.....	19
6.2	Verificação das mudanças adotadas no Espaço Do Revendedor Boticário....	20
1.1	Descrição das principais atividades realizada pelo Setor de Estoque da Franquia	21
1.1.1	Categoria 01 - Planejamento de Compras e demanda	21
1.1.2	Categoria 02 - Recebimento e Armazenamento	22
1.1.3	Categoria 03 - Gestão de estoque	23
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
	REFERÊNCIAS.....	27

ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA FRANQUIA DE COSMÉTICOS E PERFUMARIA: Um estudo de caso no Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA

Simony Silva Ribeiro Nascimento *
Ricardo André Barbosa Carreira †

Resumo: O artigo apresentado busca identificar a importância da Administração de Materiais no meio empresarial, uma vez que esta, tem por seu objetivo suprir adequadamente os diversos departamentos de uma organização com os materiais necessários para desenvolver suas atividades, armazenar os materiais no formato e local adequados, minimizar os níveis de estoque, sem prejudicar as operações da organização. Nesse contexto, buscou-se através desse estudo analisar o processo de gestão de materiais em uma Franquia Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA. O estudo de caso tem a abordagem se caracterizada como qualitativa amparada na revisão bibliográfica e documental. Os dados foram levantados com uma entrevista com a gestora da empresa e de fontes primárias, principalmente das Associações Brasileiras de Franquias (ABF), de Empresas de Venda Diretas (ABEVD) e da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) com o objetivo de compreender a evolução do setor em 2023. Como resultado observou-se um retorno positivo à percepção de eficiência nos serviços em administração de materiais prestados pela empresa em questão.

Palavras-chave: Administração de Materiais; Franquias; Estoque.

Abstract: The article presented seeks to identify the importance of Materials Management in the business environment, since its objective is to adequately supply the various departments of an organization with the materials necessary to carry out their activities, store the materials in the appropriate format and location, minimize stock levels, without harming the organization's operations. In this context, this study sought to analyze the materials management process in a Franchise Space of Reseller Boticário in Bacabal/MA. The case study's approach is characterized as qualitative, supported by bibliographic and documentary review. The data were collected through an interview with the company manager and from primary sources, mainly from the Brazilian Franchise Associations (ABF), Direct Sales Companies (ABEVD) and the Personal Hygiene, Perfumery and Cosmetics Industry (ABIHPEC) with the objective of understanding the evolution of the sector in 2023. As a result, a positive return was observed in the perception of quality in the materials management services provided by the company in question.

Keywords: Materials Management; Franchises; Inventory.

1 INTRODUÇÃO

O setor de franquias tem se consolidado como um impulsionador significativo para o empreendedorismo. Conforme afirmado por Costa et al (2013), a presença das franquias e a sua consolidação no mercado brasileiro têm estimulado investidores e potenciais empreendedores a se inserirem no setor. De acordo com Associação Brasileira de Franchising (ABF), o setor de franquias apresentou, em sua pesquisa de desempenho correspondente ao 2º trimestre de 2023, um crescimento de 12,9% em comparação ao mesmo período de 2022 (ABF, 2023)

Observando o segmento de saúde, beleza e bem-estar, em particular, mantém-se um forte desempenho com o aumento de 16,8% na receita na pesquisa. As franquias deste segmento continuam se beneficiando com a forte demanda por seus serviços e produtos (ABF, 2023).

O Espaço do Revendedor, tem como papel fundamental ser o intermediário entre o Grupo Boticário e as Revendedoras de Beleza. Compreendendo que a natureza da empresa se destina a funcionar como centro um de distribuição de produtos personalizado pelo franqueador, a administração de materiais desempenha um papel crucial no funcionamento da empresa. Ao observar a demanda existente por produtos, alinhada ao constante crescimento do

* Aluna do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de xx/12/2023, na cidade de São Luís/MA. Contato: simony.ribeiro@discente.ufma.br;

† Professor(a) Orientador(a). Ricardo André Barbosa Carreira. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Contato: ricardo.carreira@ufma.br.

segmento de saúde, beleza e bem-estar, a administração de materiais tem fundamental importância no funcionamento da empresa tendo como objetivo de conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização dos recursos financeiros e operacionais das empresas. (Gonçalves, 2013, apud Souza, 2019 p.3).

Ao observar a rotina do Espaço do Revendedor, identificando assim, que existiam processos na gestão de estoque que necessitavam de melhorias, notou-se a viabilidade de elaborar um projeto de pesquisa que contemple a importância de discutir essa temática. Diante desse fato, percebe-se a importância da administração de materiais como estratégia competitiva para a empresa. Com base no exposto, é considerado o seguinte problema de pesquisa: Como os processos de administração de materiais estão sendo realizados na Franquia Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA?

Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo geral analisar o processo de gestão de materiais em uma Franquia Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA. Para tal finalidade, definiu-se como objetivos específicos: caracterizar a indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, com enfoque no setor de venda direta; verificar o Layout Aplicado No Espaço do Revendedor Boticário; descrever as principais rotinas utilizadas que no setor de estoque da franquia;

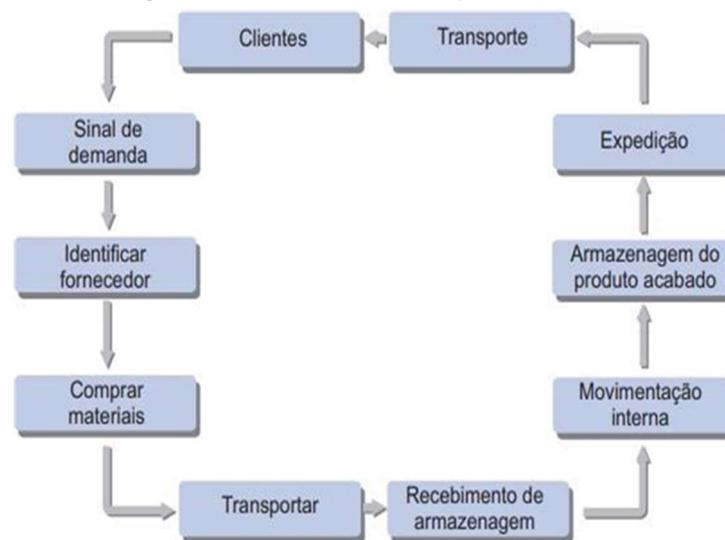
O procedimento metodológico deste artigo é um estudo de caso realizado em uma Franquia do Espaço do Revendedor localizada na cidade de Bacabal/MA. A pesquisa classifica-se como pesquisa descritiva com abordagem qualitativa e possui como instrumentos para coleta de dados a entrevista amparada na revisão bibliográfica e pesquisa documental.

2 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Para Francischini e Gurgel (2002), a Administração de Materiais é qualquer “atividade que planeja, executa e controla, nas condições mais eficientes e econômicas, o fluxo de material, partindo das especificações dos artigos a comprar até a entrega do produto terminado ao cliente”.

De acordo com Martins e Alt (2009), administração de materiais envolve uma sequência de operações que tem seu início na identificação do fornecedor, na compra do bem, em seu recebimento, transporte interno e acondicionamento, em seu transporte durante o processo produtivo, em sua armazenagem como produto acabado e, finalmente, em sua distribuição ao consumidor final. Na figura 1 podemos analisar, detalhadamente, o processo.

Figura 1 – Ciclo da Administração de Materiais



Fonte: Martins e Alt (2009, p. 5).

Fundamentalmente, a Administração de Materiais, tem como objeto central a gestão de estoque, isso ocorre por conta da composição dos estoques, que basicamente abrange, de materiais auxiliares, matérias-primas, produtos em processos e produtos acabados. A adequada gestão dos estoques é a essência da administração de materiais (Razzolini, 2013, p.16). No que diz respeito às questões que envolvem estoques, o envolvimento da organização, em possíveis canais de distribuição, deve ser considerado imediatamente, tendo em vista que os níveis de estoques não podem ser considerados sem considerar em como facilitar o giro desses itens e o acesso aos mercados consumidores.

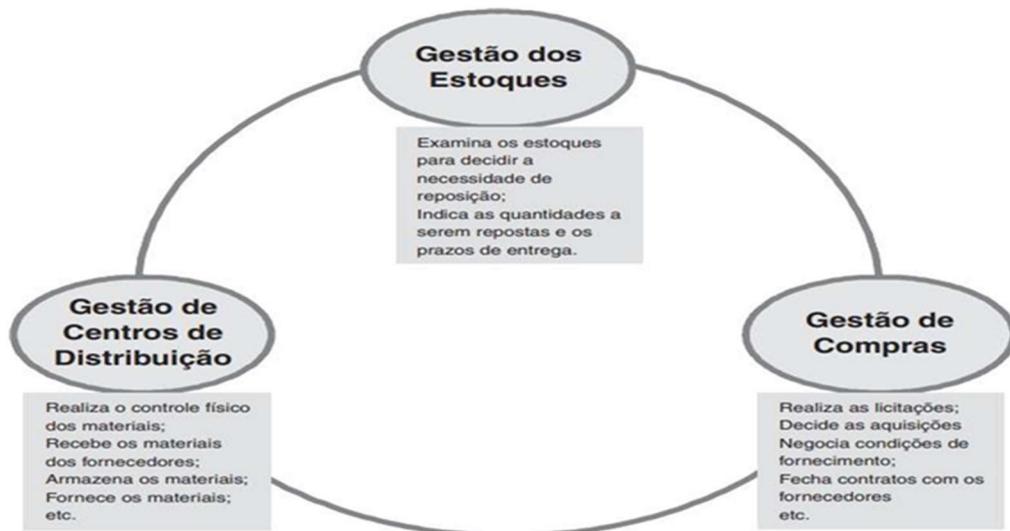
Uma administração de materiais organizado é, sem dúvida, uma das conjecturas fundamentais para a existência do equilíbrio econômico e financeiro de uma empresa, tendo em que vista que seu intermédio o gerenciamento de materiais que determinará o quê, quanto e como adquirir ao menor custo desde o momento de sua percepção até seu consumo final para repor o estoque (Lima, 2017).

Para Gonçalves (2013), a administração de materiais pode ser dividida em três grandes especialidades:

- **Gestão de compras:** Tem por função assegurar o atendimento das solicitações de compras de materiais destinados aos diversos órgãos que compõem a empresa, principalmente, atender as necessidades de reposição de estoques planejados pela gestão de estoques de acordo com as quantidades e os prazos por ela fixados.
- **Gestão de estoques:** Trata-se do gerenciamento dos materiais, por meio de técnicas de previsão de consumo, sistemas de controle de estoques etc. Com o objetivo primordial de adequar os níveis de estoque às necessidades dos usuários dos diversos materiais com o menor custo possível, sem comprometer o nível de serviço esperado para atender as exigências dos usuários.
- **Gestão dos centros de distribuição:** Que envolve as atividades vinculadas ao recebimento dos materiais, estocagem e fornecimento destes, de acordo com as necessidades dos usuários. A gestão dos centros de distribuição resulta no controle físico dos materiais armazenados.

Segundo Gonçalves (2013, p.9), essas três áreas se complementam em um ciclo contínuo com retroalimentação.

Figura 2 – Ciclo das especialidades da Administração de Materiais



Fonte: Gonçalves (2010, p. 9).

De acordo com a figura 2, é possível observar a gestão de estoques responsável por verificar a necessidade da reposição dos produtos, fazendo uso de ferramentas para saber exatamente a quantidade de produtos que a empresa necessita, em seguida a ordem de produtos necessários são enviados para a gestão de compras que realizar negociações entre os fornecedores e prazos de entregas para que a produção ou vendas não sejam afetadas, e pôr fim a gestão dos centros de distribuição que serão responsáveis pela otimização dos processos logísticos de entregas e armazenagem dos materiais.

2.1 Estoques

Em geral, define-se estoque como item ou mercadoria que serão utilizadas para suprir as necessidades da empresa em que se encontra (Francischini et al., 2022). De acordo com Chiavenato (2005), a necessidade de um estoque para empresa ocorre para que a execução de vendas/produção ocorra com o mínimo de preocupações e desníveis

No que tange aos tipos de estoques, existem basicamente quatro tipos: Estoques de Matérias-primas; Estoque de materiais em processo; Estoques de produtos auxiliares; Estoques de produtos acabados. (Francischini et al., 2022; Ching, 2009; Dias 2010; Chiavenato, 2005).

Conforme Dias (2010) destaca, o objetivo central dos estoques reside na otimização do investimento, visando ampliar a eficiência no uso dos recursos financeiros e reduzir as exigências de capital investido nesse setor.

Montanheiro et al (2008) evidencia que, uma gestão de estoque eficiente permite à organização, por consequência, proporcionará uma melhoria significativa na sua administração, dado que repercute em uma melhora na eficiência da realização da produção planejada, traz maior segurança nas tomadas de decisões, além de prevenir possíveis atrasos na entrega de pedidos e/ou serviços.

2.2 Gestão de Estoques

Dias (2010) afirma que a gestão de estoques se dispõe a elevação do controle de custos e melhorar a qualidade dos produtos guardados na empresa. As teorias sobre o tema normalmente ressaltam a seguinte premissa: é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto

A função da Administração de Estoques é maximizar o efeito lubrificante do feedback de vendas e o ajuste do planejamento e programação da produção. Observando assim, a minimização do capital investido em estoques, pois ele é de alto custo, e aumenta de acordo com o custo financeiro. Sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ele é o amortecedor entre os vários estágios da produção até a venda final do produto. (Dias, 2010 p.15)

De acordo Pozo (2007), uma das mais importantes funções da administração de materiais está relacionada com o controle de níveis de estoque. É essencial que todas as organizações de transformação devem preocupar-se com o controle de estoques, visto que desempenham e afetam de maneira bem definida o resultado da empresa. Sugere que em um processo de gestão de estoques há quatro passos a serem seguidos, sendo estes: o planejamento de estoques, a gestão da demanda, o controle dos estoques e a avaliação de desempenho.

2.3 Planejamento de Estoques

Para Borges et al (2010, apud Martins, 2017), um dos principais motivos para se possuir um adequado planejamento e controle de estoques é o grande retorno financeiro que é possível alcançar através do aumento da eficácia e eficiência das operações nas organizações.

Segundo Francischini e Gurgel (2002), as empresas possuem políticas de diretrizes, que se estendem a padrões, guias e regras a serem utilizadas pelas organizações, cabendo ao responsável a decisão de qual nível de estoque para cada área da empresa. No quadro 3 observa-se que essa decisão pode variar-se em:

Quadro 1 – Diretrizes para decisão de estoques

Tipo de Decisão	Descrição
Necessidade	Comprar quando necessário, somente a quantidade necessária e não manter estoques do item.
Restrição	Comprar um lote que atenda as necessidades da empresa durante determinado período de tempo, assumindo determinado risco de falta do item.
Facilidade	Manter estoques de matérias primas suficientes para que a área de produção possa produzir qualquer item em determinado período de tempo preestabelecido (lead time).
Adequação	Manter estoques de produtos acabados suficientes para que determinada porcentagem de clientes seja atendida imediatamente quando ocorrer o pedido.
Giro	Manter determinado nível de estoque de matérias primas e de produtos acabados, que possibilite alcançar a meta preestabelecida de giro de estoque total

Fonte: Adaptado de Francischini e Gurgel (2002, p.87).

Conforme Dias (2010), toda a gestão de estoques está traçada na previsão do consumo do material. A previsão de consumo ou da demanda estabelece pressuposição dos produtos acabados comercializados e vendidos. Impondo, portanto, quais produtos, quanto desses produtos e quando serão comprados pelos clientes.

Chiavenato (2005) expõe que, para a empresa o dimensionamento do estoque é necessário, pois define os níveis adequados de estoque para o atendimento do sistema produtivo sem que haja excessos ou falta de materiais. Lopes e Lima (2008) complementam que, na maioria dos casos, o custo decorrido da permanência de estoques pode ser tão relevante como o custo envolvido em sua falta, por esta razão, faz-se necessário um efetivo processo de planejamento.

2.4 Demanda

De acordo com Melo e Alcântara (2010), o objetivo da gestão da demanda é entender, influenciar e gerenciar a demanda dos consumidores, alcançando resposta rápida em toda a cadeia de suprimentos. Indicando que a gestão da demanda não pode ser considerada um processo isolado ou uma atividade resumida na previsão de vendas.

Tubino (2008) entende que a previsão da demanda é a base para o planejamento estratégico da produção, vendas e finanças de qualquer empresa. Partindo deste ponto, as empresas podem desenvolver os planos de capacidade, de fluxo de caixa, de vendas, de produção e estoques, de mão de obra, de compras etc. As previsões têm uma função muito importante nos processos de planejamento dos sistemas de produção, pois permitem que os administradores destes sistemas antevêjam o futuro e planejem adequadamente suas ações

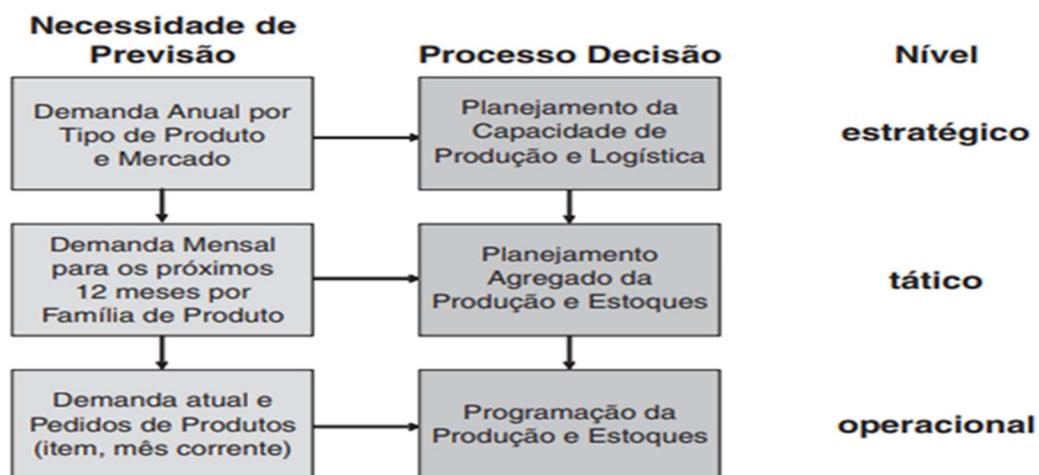
Para Brandalise (2017), o processo de desenvolvimento de estimativa da demanda envolve várias etapas, dentre as quais estão:

- a) determinação do objetivo da estimativa e quando ela será necessária (nível de detalhamento requerido, exatidão, quantidade de recursos);
- b) estabelecimento do prazo, pois a acurácia diminui em função do tempo;
- c) seleção da técnica mais apropriada;
- d) coleta e análise dos dados necessários – informações relevantes, busca de padrões de comportamento de demanda/consumo;
- e) preparação da estimativa, estimar erros de previsão;
- f) monitoramento do desempenho. Brandalise (2017, p.69).

Para Martins e Laugeni (2015 apud Martins et al 2021), a escolha do método a ser adotado para a previsão de demanda depende da natureza do produto e de vários fatores, tais como disponibilidade de dados históricos, horizonte de previsão a curto, médio e longo prazo, precisão necessária, orçamento disponível e padrão dos dados existentes (horizontal, sazonal, cíclico ou tendência).

Segundo a visão de Ritzman (2004), “As previsões são necessárias para auxiliar na determinação de que recursos são necessários, da programação dos recursos existentes e da aquisição de recursos adicionais”. Lutosa et al (2008) prossegue que, embora em muitas empresas a previsão de demanda esteja mais envolvida com a área comercial, essa responsabilidade deve ser compartilhada uma vez que, as previsões de demanda podem ser utilizadas nas decisões referente ao planejamento estratégico da empresa. Conforme apresentada na figura 3:

Figura 3 – Previsão de demanda



Fonte: Lutosa et al (2008, p.53).

Gonçalves (2004) reitera, que as previsões fazem parte do planejamento do negócio das empresas, uma vez que se programa as ações futuras com base em estimativas das necessidades de recursos. A elaboração de um plano de trabalho exige que seja realizada uma boa estimativa da demanda futura de bens e serviços, para assim permitir o correto dimensionamento das capacidades que envolvem a disponibilidade de mão-de-obra, recursos financeiros, definição de equipamentos e quantidade de materiais necessários para produzir bens e serviços.

A previsão da demanda trata de uma atividade indispensável para que se possa gerenciar os estoques e tem a função de caracterizar a intenção do consumo (Viana, 2006 apud Martins 2021).

Para Dias (2010), as informações básicas que permitirão decidir quais serão as dimensões e a distribuição no tempo da demanda dos produtos acabados podem ser classificadas em duas categorias: quantitativas e qualitativas. No quando as classificações das duas categorias.

Quadro 2 – Técnicas Quantitativas e Qualitativas da Previsão de Demanda

Quantitativas	Qualitativa
Evolução das vendas no passado	Influência da propaganda.
Variáveis cuja evolução e explicação estão ligadas diretamente às vendas.	Opinião dos vendedores
Variáveis de fácil previsão, relativamente ligadas às vendas (populações, renda, PIB).	Opinião dos compradores
Influência da propaganda.	Pesquisas de mercado.

Fonte: Adaptado pelo autor de Dias (2010, p. 25).

Portanto, a implantação coordenada do processo de gestão da demanda pode melhorar o nível de serviço prestado ao cliente e gerar benefícios substanciais para os resultados financeiros da empresa. Consequentemente, um controle efetivo dos estoques representa uma oportunidade para atingir um nível de serviço elevado, buscando equilibrar os custos (Syntetos et al., 2010 apud Melo e Alcântara, 2012).

2.5 Controle dos Estoques

O controle de estoque é a área mais importante de uma empresa, seja ela grande, média ou pequena, pois através dela, além de obter informações úteis, sendo capaz de prever quanto de vendas precisa comprar dos fornecedores para o próximo pedido, otimizar investimentos em estoque, aumentar a eficiência de uso e minimizar os requisitos de capital para investimento em estoque por meios internos (Dias, 2014 apud Catarino et al 2017).

Francischini e Gurgel (2002) definem a função de controle como um fluxo de informações que permite comparar o resultado real de determinada atividade mensurando o seu planejamento. Entende-se, portanto, que para que o controle de estoques seja satisfatório há a necessidade de um fluxo de informações pertinentes e um resultado esperado quanto ao seu comportamento.

Segundo Syntetos et al. (2010 apud Melo e Alcântara, 2012), um controle efetivo dos estoques representa uma oportunidade para atingir um nível de serviço elevado, buscando equilibrar os custos. Tendo em vista que toda teoria de dimensionamento e controle de estoque baseia-se em minimizar o custo total (Dias 2010)

De acordo com Chiavenato (2005), um dos principais desafios que a administração de materiais encontra se encontram no planejamento e controle dos estoques, visando sempre mantê-los em níveis adequados de dimensionamento ou então reduzi-los sem afetar o processo produtivo e sem aumentar os custos financeiros.

A Curva ABC é baseada no teorema do economista Vilfredo Pareto, na Itália, no século XIX, trata-se de uma ferramenta para o controle de estoques, que será utilizada para a classificação estatística de materiais, baseada no princípio de Pareto, em que se considera a importância dos materiais, baseada nas quantidades utilizadas e no seu valor (Costa et al., 2010, Pinto, 2002 apud Pontes 2013).

Segundo Razzolini (2012 apud Catarino, 2017) para que a curva ABC seja elaborada de forma correta, sua construção deve seguir os seguintes passos: Determinar o consumo anual de cada item; Multiplicar o custo anual de cada item com o valor unitário; Organizar os produtos de acordo com o consumo no período; Ordenar os itens de forma decrescente de seu consumo anual; Determinar porcentagem para cada item em relação ao total; Organizar os valores em eixos de ordenadas, separando os materiais em classes A, B e C.

Para Dias (2005) classificação da curva ABC, irá beneficiar o controle de estoques, pois permitirá identificar os produtos que necessitam e justificam uma maior atenção à sua administração, estabelecendo prioridades e contribuindo para uma melhor definição da política de vendas.

A avaliação de resultados da curva ABC, trará informações como: o giro dos itens no estoque; o nível da lucratividade; e o grau de representação no faturamento da organização. Os futuros recursos financeiros investidos para aquisição do estoque poderão ser definidos com base na análise e aplicação correta dos dados fornecidos com a curva ABC (Pinto, 2002 apud Pontes 2013).

3 FRANQUIA EMPRESARIAL

Franquia é uma estratégia empresarial para distribuição e comercialização de produtos e serviços, sendo considerada a que melhor forma de comercialização atualmente. Um sistema de venda de licenciada na qual o franqueador cede, ao franqueado, o direito de uso da sua marca, patente, infraestrutura, know-how e direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços. O franqueado, por sua vez, investe e trabalha na franquia e paga, ao franqueador, parte da receita na forma de royalties. Em última análise, o franqueador também concede ao franqueado o direito de usar a tecnologia para implementar e administrar um negócio ou sistema desenvolvido ou de propriedade do franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem caracterização de vínculo empregatício (SEBRAE, 2022).

Segundo Pinto (2000, apud Matos et al, 2010), o Franchising atua como um sistema de parceria empresarial no qual uma empresa franqueadora vende o seu conhecimento, o "know-how" de operação de seu negócio, que foi previamente testado e comprovadamente rentável a terceiros, que se identificam com o seu segmento de negócio e veem nele a oportunidade de firmar-se profissional e economicamente.

A relação de franchising no Brasil é estabelecida através de aspectos legais, de acordo com a Lei 13.966/19 traz uma visão ampla sobre o sistema de franquias englobando os diversos aspectos que podem estar envolvidos em uma relação entre franqueador e franqueado. Relatado no artigo nº 1, da respectiva lei, temos:

Sistema de franquia empresarial, pelo qual um franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou não exclusiva de produtos ou serviços e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou

detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem caracterizar relação de consumo ou vínculo empregatício em relação ao franqueado ou a seus empregados, ainda que durante o período de treinamento.(BRASIL, 2019).

As franquias firmam um beneficiamento mútuo, uma vez que os franqueadores têm de seus franqueados a motivação, além da familiaridade territorial dos franqueados com as comunidades e suas condições locais. Os franqueados, no que lhe concerne, são beneficiados ao entrar em um negócio com uma marca comercial conhecida e de grande aceitação. Simplifica o processo de conseguir dinheiro emprestado de instituições financeiras, além de receber apoio em inúmeras áreas que vão desde marketing e propaganda até a seleção do local de instalação e da equipe de trabalho.” (Kotler e Keller, 2018)

Segundo Ribeiro et al (2013), existe uma lógica de que a franqueadora pensa macro e os franqueados pensam micro, com isso em mente é importante destacar as principais responsabilidades de cada parte na construção de uma rede bem-sucedida.

Para o International Franchising Association - IFA (2022), em sua totalidade o relacionamento de franquia é baseado no compromisso mútuo de ambas as partes em cumprir suas responsabilidades e obrigações sob o contrato de franquia. Cada parte cumprirá suas obrigações, agirá de forma consistente com os interesses da marca e não agirá de forma a prejudicar a marca e o sistema.

3.1 Principais Termos Sobre Franquias

O sistema de franchising está cheio de termos bem específicos, por ser um modelo de negócio que tem como estratégia a sua expansão. Por possuir tal relevância que o sistema de franquias impõe para a economia. De acordo com o Ribeiro et al (2013) e Sebrae (2022) os principais termos que são utilizados são:

- **Franqueador:** Pessoa jurídica detentora dos direitos sobre determinada marca ou patente que formata um modelo de negócio e cede a terceiros (franqueados) o direito de uso dessa marca ou patente e do know-how por ela desenvolvido, sendo remunerada por eles pelo uso desse sistema.
- **Franqueado:** Pessoa física ou jurídica que adere à rede de franquias idealizada pelo franqueador, mediante o pagamento de um determinado valor pela cessão do direito de uso da marca ou patente e transferência de know-how, e que se compromete a seguir o modelo por ele definido.
- **Royalty:** Remuneração periódica paga pelo franqueado pelo uso da marca e pelos serviços prestados pelo franqueador. Geralmente é cobrado um percentual sobre o faturamento bruto.
- **Taxa de franquia:** Valor único estipulado pelo franqueador para que o franqueado possa aderir ao sistema, pago na assinatura do pré-contrato ou contrato de franquia. Essa taxa também remunera o franqueador pelos serviços inicialmente oferecidos ao franqueado. Alguns franqueadores cobram um percentual da taxa de franquia no momento da renovação do contrato.
- **Fundo de propaganda (ou fundo de promoção):** Montante referente às taxas de publicidade pagas pelos franqueados e pelas unidades próprias dos franqueadores e que deve ser utilizado para ações de marketing que beneficiem toda a rede. O franqueador, que costuma ser o administrador do fundo, deve prestar contas periódicas aos franqueados.

- **Conselho de franqueados:** Possui caráter consultivo e é constituído pela franqueadora e por um grupo de franqueados, principalmente para a administração do fundo de propaganda.
- **Circular de Oferta de Franquia (COF):** documento que, segundo a legislação brasileira, deve ser entregue pelo franqueador ao candidato a franqueado até dez dias antes da assinatura do pré-contrato, contrato ou pagamento de qualquer valor. Em resumo, ela deve ser entregue por escrito e ser redigida de forma clara, contendo as informações sobre a franquia, a rede de franqueados e tudo o que será exigido do franqueado antes e após a assinatura do contrato.
- **Contrato de franquia:** documento que contém todas as regras da aquisição da franquia. Ele confirma a aceitação, pelo franqueado, de todas as regras, normas e taxas a serem praticadas.
- **Território de exclusividade:** delimitação do espaço geográfico onde determinado franqueado terá exclusividade de operação, para que não haja concorrência desleal.

4 METODOLOGIA

O presente estudo é de natureza aplicada, tendo em vista que ao analisar seja capaz de gerar novos conhecimentos, a partir da teoria unida com a prática. Conforme Lakatos e Marconi (2017), classifica-se como de estudo de caso, onde, consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los, “[...]que tem o propósito de explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos”.(Gil, 2010, p.38)

Em relação à finalidade, a pesquisa descritiva, no sentido que busca proporcionar uma visão geral, de tipo aproximado, sobre a descrição dos procedimentos realizados no Espaço do Revendedor Boticário, colocar citação

Diante disso, a abordagem da pesquisa é qualitativa, para Raupp et al (2006), a abordagem qualitativa possibilita análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. Para atingir o objetivo proposto, adotou-se a pesquisa caracterizada como descritiva. A pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (Minayo, 2014). Segundo Andrade (2002), a pesquisa de natureza descritiva tem por objetivo observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos, sem intervenção ou nenhuma interferência.

Quanto aos meios, enquadra-se como estudo de caso, porque buscou-se um olhar mais aprofundado e detalhado da administração de materiais em uma franquia, como destaca Lakatos e Marconi (2017), onde, consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los, “[...]que tem o propósito de explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos”.(GIL, 2010,p.38)

Ao mesmo tempo, ela é documental, uma vez que foram usados documentos primários - sem tratamento - e que já foram analisados, secundários (Gil, 2014, p. 51). Os instrumentos de coleta de dado, compôs-se de pesquisa documental, a partir publicações, pesquisas, estudos técnicos qualificados e apresentados pelos sites oficiais da ABF, ABEVD e ABIHPEC , e artigos relacionados ao franchising, para levantamento de dados concretos através de autores qualificados para dar embasamento aos fatos, complementou-se com uma entrevista semiestruturada com perguntas abertas. Como instrumento, a entrevista pode ser definida como "um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social" (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 195).

Nesse caso, a entrevista (Apêndice A) foi realizada com a Gerente Administrativa Interna do Espaço do Revendedor Boticário de Bacabal, no intuito de entender os processos referentes à gestão de materiais empregados, desde sua inauguração até 2023. Para tanto, ela durou 50 minutos presencialmente no Espaço do Revendedor no dia 18 de fevereiro de 2023.

5 A EMPRESA DO CASO

Em 1986, o Grupo L. A. Silva representado por Ludmila Almeida iniciou suas atividades como franqueado O Boticário. Uma empresa que já nasceu com grandes propósitos para o varejo nos municípios do Maranhão.

Em 2013, deram início a mais uma etapa, para o grupo, com a abertura do Espaço do Revendedor Boticário que surge como uma oportunidade no modelo de venda direta, contando atualmente com uma força de venda de 4 mil revendedoras de beleza.

Com cerca de 7 unidades distribuídas por Bacabal e cidades vizinhas, atendendo em 27 municípios emplacando e disponibilizando multimarcas do grupo O Boticário, como: “Quem disse Berenice”, “O.U.I Perfumaria Francesa” e “Eudora”, tendo aproximadamente 100 colaboradores, o grupo vem trabalhando em 2 segmentos: lojas e Venda Direta, são uma empresa que representa oportunidades realizando sonhos e contribuindo com o desenvolvimento econômico dos municípios onde está presente fomentando a economia direta e indiretamente.

6 ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção, demonstra-se a análise dos dados coletados através da entrevista. Procurando responder os objetivos específicos desta pesquisa, o presente tópico foi subdividido em três seções: A caracterização da indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, com enfoque no setor de venda direta; A verificação do Layout Aplicado no Espaço do Revendedor Boticário; Descrição das principais rotinas utilizadas que no setor de estoque na franquia.

6.1 Caracterização da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, evidenciando o Setor de Vendas Diretas

Em se tratando do primeiro objetivo específico, de caracterizar a Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, evidenciando o Setor de Vendas Diretas foram analisados alguns Relatórios de Desempenho, publicados em sites de associações que fazem estudos referentes a este tema.

Um panorama do setor, foi divulgado pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), onde mostra que a indústria mobiliza e promove o desenvolvimento do Brasil, além de possuímos uma produção local predominante na geração de empregos. O segmento é o 4º maior mercado consumidor do mundo e o 2º maior mercado de fragrâncias, produtos e desodorantes, entre indústria, franquias e consultoria de venda direta e salão de beleza (ABIHPEC, 2023)

Esses resultados transformaram o Brasil em um dos principais produtores e consumidores mundiais, perdendo apenas para os Estados Unidos, China e Japão, além de comercializar seus produtos para mais de 173 países. O aumento constante da demanda por Cosméticos, Produtos De Higiene Pessoal e Perfumaria fez com que várias empresas realizassem pesquisas para conhecer melhor o mercado e suas tendências, ampliassem seus portfólios de produtos, desenvolvessem campanhas promocionais para atender às novas necessidades do mercado. De acordo com os últimos dados divulgados da Associação Brasileira

de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), na pesquisa de desempenho do setor em 2022, o Brasil ocupa a 1^o posição na América Latina e a 7^o posição em Vendas Diretas global, tendo por volta de 3,5 milhões de empreendedores independentes que movimentaram ao todo cerca de 45 bilhões de reais no ano (ABEVD, 2023).

Segundo levantamento da consultoria Grand View Research, aponta que o crescimento na lucratividade dos revendedores da América do Sul, o mesmo relatório, em grande parte, pela alta demanda por produtos de saúde, bem-estar e cosméticos. Representando cerca de 52% das vendas no Brasil, os produtos de cosméticos e cuidados pessoais incluem: maquiagem e perfumaria; suplementos alimentares e cremes, shampoos e demais artigos de beleza. À frente deste nicho de produtos, despontam empresas como Avon, Mary Kay, Natura e O Boticário. Assim como ocorre com essas marcas, as franquias de revenda possuem comissões variadas, girando em torno de 20% a 40%, dependendo do plano de negócio, do volume de venda, ou da modalidade de venda, seja via catálogo, loja online, porta em porta ou encontros sociais. (ABEVD, 2023)

Lima et al (2021) acreditam vários fatores têm contribuído para este excelente crescimento exponencial das vendas diretas, o acesso ao poder de compra das classes D e E, novos integrantes da classe C também passaram a consumir produtos/serviços com maior valor agregado, a participação crescente da mulher brasileira no mercado de trabalho, a utilização de tecnologia de ponta e a consequente ampliação da produtividade, beneficiando os preços praticados por essas revenda, lançamentos constantes de produtos atendendo cada vez mais às necessidades dos consumidores, com diversidade de produtos/serviços, marcas e faixas de preços.

6.2 Verificação das mudanças adotadas no Espaço Do Revendedor Boticário

Quando o Espaço do revendedor foi inaugurado no ano de 2013 em Bacabal, funcionava em um prédio adaptado que não atendia ao modelo de Franquia exigido pelo Grupo Boticário. Mas em 2019 surgiu uma proposta do Grupo Boticário, em que proporcionaram o investimento para a realização e construção da atual franquia que se adequa ao modelo do Espaço do Revendedor.

Atualmente localizado na Rua Magalhães de Almeida, 865, Centro, o projeto da nova sede de operações da franquia do Grupo L.A. Silva, conta com um espaço setorizado entre sala de treinamento, administração, estoque e espaço de autosserviço, que fornece aos revendedores produtos da marca à pronta entrega, com mais agilidade. O espaço reabre com um conceito de experimentação e exposição dos produtos, combinada à oferta de conteúdo aos revendedores de maneira envolvente.

Apesar da construção da nova sede, o estoque interno construído, medindo apenas 70 m², ainda não era suficiente para a demanda existente na empresa, então em 2022 começa a construção do novo estoque interno, sendo entregue em fevereiro de 2023, medindo 340 m².

De acordo com a Gerente Administrativa do Espaço do Revendedor Boticário, regularmente é realizado uma análise da franquia, pelo Grupo Boticário, onde analisam desde o marketing ao setor de estoque da empresa, em busca de melhorias para as franquias.

“Nós estamos organizando esse estoque interno porque precisávamos de um espaço maior, e também por conta de uma visita realizada por consultores do Grupo Boticário que, após a análise da empresa, solicitaram essa construção do galpão, para que tivéssemos um estoque fique mais organizado, onde otimizaria o tempo e que fosse uma forma melhor de os colaboradores conseguirem trabalhar, produzir mais durante o dia.”

Quando a pesquisa foi realizada em fevereiro, a Gerente teria mencionado que o Espaço do Revendedor além dos produtos o boticário estava inserindo outras marcas do Grupo

Boticário, Quem Disse, Berenice? e O.U.i., e já estavam disponibilizados um manual de adequação do Espaço do Revendedor Boticário, para o seu novo projeto.

O projeto seria a inclusão da marca Eudora no catálogo da franquia, introduzindo um novo conceito para as revendedoras o Boticário, a VD Multimarcas, que consiste na unificação da operação das marcas O Boticário, Eudora, Quem Disse, Berenice? e O.U.i., possibilitando que o Revendedor tenha acesso a todas elas com um único cadastro. Significa dizer que todos os processos, programas e ferramentas estão integrados, ou seja, um único Espaço do Revendedor, Aplicativo, Portal, Política de Crédito e Programa de Vantagens. Com a transformação da em empresa em multimarcas o local passou por mudanças estruturais, voltado para diversificar o atendimento e experiência do revendedor, onde conta com um espaço de serviços profissionais: o Espaço da Beleza, com lavatório e bancada de maquiagem, para que os revendedores possam experimentar as diferentes linhas de tratamento para todos os tipos de cabelos e produtos de make. (Grupo Boticário, 2023)

“A chegada dos produtos Eudora provocou mudanças significativas na organização da empresa. Houve uma reestruturação logística e de distribuição, permitindo uma abordagem mais segmentada ao mercado e aos clientes. Isso resultou em ajustes na cadeia de suprimentos, realocação de recursos e estratégias de marketing mais direcionadas. Essas mudanças não apenas ampliaram o portfólio, mas também aprimoraram os processos internos da empresa.”

1.1 Descrição das principais atividades realizada pelo Setor de Estoque da Franquia

Neste tópico serão abordados os dados referentes ao modo de funcionamento da administração dos materiais quando chegam à empresa. Os dados analisados foram divididos em três categorias: Planejamento de compras e demanda; Recebimento e armazenamento; Gestão de estoque.

1.1.1 Categoria 01 - Planejamento de Compras e demanda

Na categoria 01 são abordados os dados referentes ao planejamento de compras e análise da demanda. Na entrevista foi possível observar pontos significativos do planejamento de compras e da análise de demanda que são áreas importantes para o desempenho da empresa e cumprimentos de processos de maneira mais efetiva, além da percepção que a gestão responsável utiliza recursos e ferramentas que auxiliam para o crescimento da empresa e alcance das metas. Em relação ao planejamento de compras, a Gerente declarou que o trabalho era realizado pela própria empresa, mas que contrataram uma empresa autorizada pelo Grupo Boticário para essa atividade.

“Antes eram realizados pelo próprio Grupo L. A. Silva, com o decorrer dos lançamentos de novos produtos e das saídas, a quantidade de itens do pedido foi feita de acordo com a nossa base de revendedoras. Mas com o tempo, o Grupo L.A. Silva sentiu a necessidade de terceirizar esse serviço, só que a própria Grupo Boticário dispõe empresas que fazem esse serviço, onde eles oferecem o contrato para o franqueado aceitar ou não fazer uma parceria”

“Eles fazem a análise do pedido, depois encaminham o pedido para um operador, este operador dá o ok ou não. Mas quando há lançamentos de produtos, é o próprio grupo boticário que bota a nossa cota pela quantidade de revendedores cadastrados em nosso sistema.”

De acordo com Oliver (1990 apud Nakayama e Teixeira, 2012), um dos fatores que levam as organizações a estabelecerem parcerias é o aumento da adequação que essa relação pode proporcionar. As pressões institucionais motivam as organizações a reforçar sua legitimidade tendo por objetivo parecer em conformidade com as normas, regras e crenças prevaletentes ou

expectativas externas. O estabelecimento de parcerias com o propósito de aumento de legitimidade pode ser interessante para que as organizações manifestem ou aumentem sua reputação, imagem, prestígio ou congruência com as normas prevalecentes no ambiente institucional.

As demandas de aquisição de compras são realizadas semanalmente, uma vez que a empresa trabalha por ciclo que consiste em um período em que são lançados novos produtos, promoções e incentivos exclusivos, os ciclos ocorrem de 15 a 22 dias. No Espaço Revendedor Boticário os ciclos de Eudora são “descasados” de O Boticário, Quem Disse Berenice e O.U.i. uma vez que segue o seu cronograma de abertura e fechamento.

“Então as compras de produtos têm que ser semanais, porque dependemos de um prazo para receber. E não é interessante que você vá entrar em uma promoção e as pessoas não consigam receber aquela mercadoria dentro do ciclo aonde a gente vai vender com aquela promoção para o revendedor.”

Pessoas (2013), afirma que a previsão de demanda atua como o ponto de partida direto ou indireto para praticamente todas as decisões organizacionais. Ela é um processo racional de busca de informações acerca das vendas futuras. Tanto quanto possível ela deverá fornecer também informações sobre qualidade e localização (lugar onde serão necessários) os produtos no futuro. Nesse sentido, Parente (2000 apud Oliveira 2010) explica que o processo de compras compreende a atividade mais crítica de uma empresa varejista, uma vez que, à medida que expande o número de vendas, os níveis de estoques nas lojas precisam ser reabastecidos para que novas vendas possam acontecer. O desenvolvimento do ciclo de abastecimento de mercadorias consiste em uma função indispensável para a sobrevivência e expansão de toda e qualquer empresa varejista.

1.1.2 Categoria 02 - Recebimento e Armazenamento

Na categoria 02 são apresentados os dados coletados em relação ao recebimento e armazenamento, em que serão apresentados os procedimentos que são adotados pela empresa. Por fazer parte de uma rede de Franquias a empresa possui muitos procedimentos padrões de logísticos que engloba a movimentação de mercadorias, recebimento e armazenamento. Tendo isso em vista o Espaço do Revendedor Boticário, detém de dois principais centros de distribuição do Grupo Boticário que

“Esses itens, dependendo se for da Bahia, que tem de fábrica, ou se for do Paraná, de Curitiba, (...) recebemos dos transportador e então são armazenados em nosso depósito com aquelas pallets de plástico, com exigência da Anvisa, uma vez que não podemos deixar entrar em contato no chão puro. E daí eles são abertos às caixas, fazem as conferências e são distribuídos nas prateleiras, já na adequação do estoque, que é separado por rua, tudo para ter mais facilidade quando primeiro separamos os pedidos que estão no sistema.”

A utilização de endereçamento no estoque é uma ferramenta estratégica que auxilia na localização de materiais dentro de um armazém. Visa estabelecer locais específicos ou endereços para a armazenagem dos materiais, visando facilitar as operações de movimentação, inventários, estabelecendo parâmetros para a identificação e facilidade de localização dos itens estocados. Segundo Moura (2005) é necessário ter um planejamento que adeque as áreas de recebimento, como também planejar o espaço para estocagem que inclui definir materiais e quantidades que serão estocados e determinar o tipo de localização que poderá ser fixa ou aleatória. Dias (2014) complementa sobre a necessidade de utilizar uma codificação

alfanumérica que deve indicar precisamente o posicionamento de cada material armazenado, facilitando as operações de movimentação e estocagem.

Com relação a logística dos pedidos, foi indagado sobre qual atitude a empresa tomava quando os Centros de Distribuição não enviam os pedidos, a mesma declarou que quando há alguma questão de corte no pedido, ou o estoque de produtos podem estar em falta ou dependendo da própria indústria quando não tem matéria prima suficiente então que a princípio a própria indústria realiza um rateio de produtos entre os franqueados.

“Então, no momento, quando isso acontecer, se for um item de promoção, a nossa estratégia tem que ser trabalhar com o que temos em casa. Enquanto chega, porque assim, eles nos dão um prazo, mas sempre pode acontecer algo. Por isso, essa compra é feita semanalmente, para evitar que esse prazo. Toda semana é comprada e toda semana é recebida mercadoria.”

Assim, por meio da fala da gestora, podemos identificar que apesar de possuírem um sistema logístico bem estruturado, há chances de perdas e atrasos tanto em relação a fábrica quanto em relação a transportadora, então Nunes (2013) explica que, a perda ou o atraso no atendimento da demanda geralmente são resolvidos por penalidades contratuais e, em especial, com o desgaste da imagem da organização no ambiente em que ela atua. Porém é importante reconhecer que o objeto de estudo integra um sistema de franquias, onde existe uma relação de interdependência e que o modelo deve ser lucrativo para ambas as partes, e ter um suporte, para que não ocorra erros de gestão cometidos pelo franqueado que reduza sua margem de lucro ou não possuir os recursos suficientes para suportar as despesas até que as operações se tornassem eficazes.

1.1.3 Categoria 03 - Gestão de estoque

Na categoria 03, serão abordados assuntos em relação ao sistema e gestão de estoque aderidos na empresa para monitoramento da empresa, sendo este um sistema do Grupo Boticário, o VD+, que fornece informações desde a venda ao estoque dos produtos. Quando perguntada sobre como o sistema auxilia na gestão do estoque, a entrevistada declarou que é um sistema que engloba todos os processos realizados na empresa, e todas as etapas do pedido é possível ser identificado no sistema, ele já é gerado, uma nota fiscal já é faturada. E que são bem rigorosos quanto à divisão de estoque, principalmente pelo Grupo L.A. Silva tem empresas de atacado com as de varejo.

“A partir do momento que gerou uma nota fiscal, faturou aquele produto não está mais disponível no nosso estoque. E como a gente tem outras unidades de lojas, se a gente precisa transferir, também existe uma nota fiscal interna, por conta de impostos, essas coisas. A gente não pode só chegar aqui, no físico, e tirar de uma loja e dizer, não, essa outra loja aqui está precisando, vou botar para cá, não tem como(…)”

“A gente tem o mínimo que precisa ter em uma prateleira, que é o planograma, e tem o mínimo que precisa ter no estoque. Exemplo, eu tenho um Creme Hidratante Lily, no planograma, que é onde estão as prateleiras, onde estão colocados, ele me pede duas frentes e dez profundidades. Então, tenho que ter 20 ali na prateleira. Mas o estoque interno também é lançado por eles, o mínimo que a gente precisa ter, para não vir até a ruptura”

Nunes (2013) afirma que a determinação do estoque mínimo é uma das questões cruciais de imobilização financeira a ser utilizada para garantir o funcionamento organizacional. E que o estoque mínimo consiste na menor quantidade de materiais armazenados, necessária à absorção de eventuais falhas, o autor ainda destaca as principais falhas que podem ser evitadas com o estoque mínimo, tais como: “ oscilação do consumo: onde o consumo não se comporta conforme o estimado; Não cumprimento de prazos de fornecimento: as oscilações nos prazos

de entrega podem comprometer a operacionalidade organizacional; Qualidade: variações nas especificações dos materiais e rejeição de recebimentos; Divergências nas remessas: remessas com quantidades diferentes das solicitadas; Diferenças de inventário: o saldo contábil difere do saldo físico.” (Nunes 2013, p.111)

Por contar com uma área de auto atendimento, é realizado a utilização de planogramas, ferramenta que é utilizada após a realização de verificação do layout e estoque da empresa, ou seja, o mapeamento e o estudo da loja, onde as categorias são alocadas de forma estratégica, com o objetivo de aumentar as vendas, satisfazer as necessidades dos clientes e proporcionar o lucro para a empresa é necessário desenvolver o planograma, segundo Parente (2000) evidencia como uma ferramenta que visa esquematizar ou retratar a exposição dos produtos de uma categoria.

Quando questionada sobre as ações tomadas quando é identificada a falta de produtos ou quando o pedido vem com avaria da fábrica, a entrevista informou que é possível, em caso da falta dos produtos, observar no sistema a vida do produto desde que saiu da fábrica, e com avaliar o que pode ter ocorrido com o produto.

“Naquela vida do produto, ele vai saber o dia que ele deu entrada, qual a validade dele, qual o lote que ele veio. Se ele veio com alguma avaria, porque também acontece da gente receber muita avaria. É, tem muita avaria, às vezes por quebra(...) então tudo isso é gerado em uma nota e é devolvido para a indústria como avaria. Só que eles precisam receber, avaliar e, para posterior, gerar uma OS, ordem de serviço, para o franqueador analisar, se for determinado mau uso, aí a empresa que arca”

Ao questionar sobre a existência de estoque de segurança e monitoramento de demanda, ou devido ao fato de ter entregas semanalmente não haver a necessidade, a entrevistada respondeu que depende muito da promoção e, também, sobre qual produto.

“Isso aí varia muito da promoção. Porque o que é curva A, geralmente ela não está em estoque mais elevado. Que é aquele estoque que eu te falei, que eles sugerem para a gente. Então, se vai entrar em uma promoção da Curva A, ela está no estoque elevado, mas é assim, quase que imprevisível, porque se for um produto que ele tem bastante saída, em dois, três dias, mesmo ele estando com esse estoque de segurança, dependendo da venda, ele pode acabar com tudo. E se ele acabar ali, o caso que a gente tem que fazer é entrar em contato com o transportador, com tudo, fazer aquela cobrança para ver se a gente consegue receber a segunda remessa para atingir o atendimento.”

“Em relação à demanda, um exemplo, como a gente trabalha com os kits, em datas comemorativas, para a gente, o dia das mães inicia em abril, para as lojas só em maio. Nós começamos a vender os kits primeiro. Então, hoje a gente faz uma venda antecipada para o revendedor. Fechamos aqui. Todas as supervisoras saíram, fizeram divulgação, fechei a venda antecipada para o revendedor. Aí a gente vai repassar aquela quantidade do vendedor e mais a porcentagem que eles estão nos cobrando. Ou seja, quando chegar, porque pode haver corte, pode haver rateio. Se o kit do Lili foi lançado e ele foi muito procurado, se eles não conseguirem atender todos os franqueados, eles fazem rateio pela região toda, para não ficar uns com e outros sem. Fazem uma taxa pela quantidade da base de revendedoras (...). Só que a revendedora tem que se atentar sempre para o início da promoção, para que ela não venha deixar para o final do ciclo, porque até na própria revista vem o quanto dura o estoque. Então, não é garantia que a gente vai ter o ciclo todinho das mães, todos os kits. Mas a gente trabalha com essa per capita para ver se não falta. Mas a intenção é faltar mesmo, porque tem que vender. (...)”

Por fim, como a empresa oferece para a revendedora múltiplos canais de vendas, foi questionado se existe a separação do estoque, a entrevistada relata que existem quatro formas de fazer os pedidos das revendedoras, e que atualmente são efetuadas as separações do modelo online para o presencial, tendo em vista que antes tiveram situações em que, quem comprou

pro online, principalmente no período pandêmico quando o uso do site e do aplicativo tiveram mais alcance, quem comprava online esgotavam os estoque mesmo quando as revendedoras ainda estavam presencialmente no espaço do revendedor.

“É porque não estava separado. A partir do momento que iniciou o ciclo, no domingo, geralmente o ciclo inicia no domingo. Se o pessoal do aplicativo já colocou os produtos, os pedidos e o estoque não estavam separados, mesmo que ele fique aqui na prateleira, ele tem que ser conferido, tem que ser retirado, porque ele já está alocado no pedido da pessoa lá que fez pelo aplicativo. Com essa separação do estoque, vai ser assim, se eu tenho 10 aqui fora, os 10 estão disponíveis apenas para venda física, não está disponível para o online, para o aplicativo, mas atualmente separamos para não haver mais esse problema”

Coughlan et al. (2002 apud Feller e Fagundes, 2020) alegam que há um crescimento significativo no uso de multicanais, a ponto de ser regra, e não mais exceção. O autor continua, evidenciando, algumas ações devem ser tomadas para que esses conflitos entre os multicanais sejam evitados e gerenciados da melhor maneira: i) Comunicar-se com frequência e efetividade; ii) Estabelecer aos canais um meio para expressar suas insatisfações; iii) Revisar os erros e acertos do passado; iv) Implementar uma divisão equilibrada de recursos; v) Estabelecer um comitê permanente para avaliar os conflitos existentes nos canais; vi) Desenvolver padrões de atuação em eventuais futuros conflitos. Para isso é necessário a utilização da gestão de estoque integradas, uma vez que segundo para Philip Kotler (2019), “[...] as empresas que utilizam o método de multicanais devem necessariamente decidir o quanto e quais produtos serão ofertados em cada um dos canais” [...].

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como propósito analisar o processo de gestão de materiais em uma Franquia Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA. O estudo de caso tem a abordagem se caracterizada como qualitativa amparada na revisão bibliográfica e documental. Os dados foram levantados com uma entrevista com a gestora da empresa e de fontes primárias, principalmente das Associações Brasileiras de Franquias (ABF), de Empresas de Venda Diretas (ABEVD) e da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) com o objetivo de compreender a evolução do setor em 2023.

A pergunta da pesquisa que norteou este estudo foi: Como os processos de administração de materiais estão sendo realizados na Franquia Espaço do Revendedor Boticário em Bacabal/MA?, e para atingir o objetivo geral deste estudo foram estabelecidos três objetivos específicos, os quais foram plenamente atingidos, e que permite dizer a partir da pesquisa e entrevista realizada foi possível perceber que primeiro o setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos no Brasil é de alta performance e continua se beneficiando da forte demanda por seus serviços e produtos. Além de que durante a entrevista foi possível observar que a empresa busca de todos os meios a otimização dos processos de fluxo dos produtos.

Foi possível contemplar o processo de planejamento de estoque na empresa objeto de estudo, que possui um sistema de controle de estoque o qual utiliza para se planejar semanalmente e mensalmente, além de realizar um inventário de todos os itens presentes em estoque, para verificar se os dados do sistema estão de acordo com o estoque físico da organização, mantendo assim o controle desse estoque. A previsão de demanda e compras é uma etapa que a empresa já terceirizou buscando reduzir custos, o aumento do controle e flexibilidade nas atividades logísticas. A empresa estudada tem experiência no mercado de franquia, e conta com um relacionamento bem estruturado entre o Grupo Boticário e a Franquia. Nesse contexto todos os objetivos propostos na pesquisa desenvolvida foram atendidos e consequentemente o objetivo geral.

Com o desenvolvimento e finalização deste trabalho, conclui-se a relevância crucial do tema gestão e planejamento de estoque para o desenvolvimento do setor de administração de materiais em sua totalidade. O artigo procurou contribuir para o desenvolvimento do tema na área, assim como o enriquecimento acadêmico e demais discentes que nessa área desejem se destacar. Buscou-se apresentar o tema de forma esclarecedora quanto às menções na análise, desde as definições principais acerca da temática, as variáveis que a constituem, sua inter-relação com os demais setores e a sua gestão, para que se tenha um entendimento enriquecedor através deste. Para pesquisas futuras, sugere-se que seja realizado um estudo aprofundado sobre os contratos de franqueador e franqueado.

REFERÊNCIAS

- ABEVD - **Associação Brasileira de Empresas de Vendas Direta** Disponível em: <<https://www.abevd.org.br/dados-e-informacoes/>>. Acesso em: 13 nov. 2023.
- ABF - **Associação Brasileira de Franchising**. Disponível em <<http://www.portaldofranchising.com.br>>. Acesso em 10 nov 2023.
- ABIHPEC – **Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos**. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/>>. Acesso em: 13 nov. 2023..
- BRASIL, **L13966**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13966.htm>. Acesso em: 6 out. 2022.
- BORGES C. T.; CAMPOS S. M.; BORGES C. E. **Implantação de um sistema para o controle de estoques em uma gráfica/editora de uma universidade**. Revista Eletrônica Produção & Engenharia, v. 3, n. 1, p. 236-247, Jul./Dez. 2010. Disponível em: https://www.repositorio.ufop.br/bitstream/123456789/8811/1/ARTIGO_Implanta%C3%A7%C3%A3oSistemaControle.pdf. Acesso em 10 set. 2022..
- BRANDALISE, Loreni. **Administração de materiais e logística**. [s.l.] Simplissimo Livros Ltda, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. 3 reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. Cunha, Narrayra Granier. Gestão de redes de franquias. Narrayra Granier Cunha– Indaial.UNIASSELVI, 2021.
- CATARINO, F. R. S. et al. **Gestão de estoque em uma microempresa do ramo alimentício: Comparação entre a Curva ABC e o Método XYZ**. Revista Caribeña.
- CHING, Hong Y. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- COSTA, A. C. S. et al. **Aspirações empreendedoras ao franchising como primeiro negócio por alunos de administração e do curso de formação de oficiais da academia de polícia**. Revista da Faculdade de Administração e Economia -ReFAE, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 254-274, 2013
- DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GONÇALVES, P. S. **Administração de Materiais**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elseiver, 2013

IFA - **International Franchising Association**. Disponível em <https://www.franchise.org/>. Acesso em 17 nov 2022.

LAKATOS, E.M. MARCONI, Marina de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LOPES A. R.; **Planejamento e Controle da Produção: Um Estudo de Caso no Setor de Artigos Esportivos de uma Indústria Manufatureira**. XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Rio de Janeiro, 2008.

LUSTOSA, Leonardo; MESQUITA, Marco A.; QUELHAS, Osvaldo; OLIVEIRA, Rodrigo. **Planejamento e Controle da Produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2018.

MARTINS, Petrônio Garcia. ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

MARTINS, B. **A Gestão de Estoques Baseada na Previsão de Demanda de Produtos Alimentícios Perecíveis**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/1012/o/A_GEST%C3%83O_DE_ESTOQUES_BASEADA_NA_PREVIS%C3%83O_DE_DEMANDA_DE_PRODUTOS_ALIMENT%C3%84CIOS_PEREC%C3%8DVEIS.pdf>. Acesso em: 6 dez. 2022.

MATTOS, Arnaldo. **Um estudo de conceitos e práticas logísticas** / Arnaldo de Mattos; orientador: Nélio Domingues Pizzolato. – 2010.

MELO, D. C.; ALCANTARA, R. L. C. **A gestão da demanda em cadeias de suprimentos: uma abordagem além da previsão de vendas**. Gestão e Produção, São Carlos, v. 18, n. 4, p. 809-824, 2011

MONTANHEIRO, W. J.; FERNANDES, L. A. **Gestão de estoques de materiais em uma confecção**. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 5, 2008, Resende. Anais: Resende, Associação Educacional Dom Bosco, 2008.

PINTO, C. V. - **Organização e Gestão da Manutenção**. 2. ed. Lisboa: Edições Monitor, 2002.

PONTES, Ana Edite Lopes. **Gestão de Estoques: Utilização das Ferramentas Curva ABC e Classificação XYZ em uma Farmácia Hospitalar**. João PESSOA -PB, 2013 Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/551/7/AELP11072014.pdf>>.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 2007.

PINTO, Carlos Rubens. **As Modalidades De Franquias**. Artigo publicado no site www.guiadofranchising.com.br. Brasil, 2000.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. In. BEUREN, Ilse Maria. (Org). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RAZZOLINI, Edelvino Filho. **Administração de material e patrimônio**. 1. Ed., rev. – Curitiba, PR : IESDE Brasil, 2013.

RIBEIRO, A.; **Gestão Estratégica do Franchising: Como conquistar redes de franquia de sucesso**. 2 Ed. São Paulo: DVS, 2013

RITZMAN, Larry P; KRAJEWSKI, Lee J. **Administração da produção e operações**. Tradução Roberto Galman; Revisão técnica Carlos Eduardo Mariano da Silva. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

SEBRAE. **Franquias**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/df/sebraeaz/franquias,19adf05f40228710VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 6 out. 2022.

SEBRAE. **Como funciona o sistema de franquias**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/como-funciona-o-sistema-de-franquias,46cf39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 6 dez. 2022.

SEBRAE. **Conheça os tipos de franquias**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-os-tipos-de-franquias,98bb39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 6 out. 2022.

SOUZA, Lucas Bitencourt de. **A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**. 2019. 10 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário Unifacvest, Lages/SC, 2019.

SYNTETOS, A. A.; NIKOLOPOULOS, K.; BOYLAN, J. E.; FILDES, R.; GOODWIN, P. **The effects of integrating management judgement into intermittent demand forecasts**. Int. J. Production Economics, 118, p. 72-81, 2009.

TUBINO, D. F. **Planejamento e Controle da Produção: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

VIANA, JOÃO JOSÉ. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1. ed. 8. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXO A – ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA ABERTA

ROTEIRO DA ENTREVISTA SOBRE ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS NA LOJA FRANQUEADA

Aluna: Simony Silva Ribeiro Nascimento

Matrícula: 2019037994

SOBRE O ENTREVISTADO

Sexo:

Faixa etária:

Tempo que trabalha na empresa:

Cargo:

1. Como as compras são realizadas? Quais são os critérios para a realização das compras?
2. Quem é o responsável pelas compras? E qual frequência as compras são realizadas?
3. Como se dá o relacionamento da franquia com a franqueada?
4. Como a empresa planeja as compras para que não faltem os produtos?
5. Há algum sistema de informação que registre as entradas e as saídas? Há preocupação na redução de custos no processo de compra e armazenagem?
6. Há aplicação ou prática de planejamento do estoque?
7. Como se dá o recebimento dos itens comprados? Se houver atraso na entrega, quais ações são tomadas?
8. Há um setor apropriado para a estocagem de materiais? Qual o tamanho do armazém de estoques?
9. É realizado algum inventário para contagem dos itens em estoque? É realizada uma análise acerca dos itens presentes no estoque?
10. Há alguma tecnologia presente como ferramenta de controle do estoque? Se sim, qual?
11. Quais ações são tomadas pelo gestor quando se identifica falta dos produtos?
12. Existe um estoque de segurança para eventuais faltas dos produtos?
13. Há avarias ou vencimentos das mercadorias?
14. Como é feita a organização e a estocagem dos materiais? Como os produtos são identificados?
15. Os produtos são separados de acordo com as suas especificações?
16. Quais as principais preocupações sobre a gestão de estoque?
17. Como é o processo de separação para a utilização dos produtos? Como é feita a retirada dos produtos? (canais de vendas)
18. Há alguma separação de estoque para os diferentes canais?
19. A análise da variável demanda é feita para a realização de compras?
20. Acha importante o uso dessas técnicas?

ANEXO B – AUTORIZAÇÃO

AUTORIZAÇÃO PARA USO ACADÊMICO DAS INFORMAÇÕES

Responsável pela empresa, **Franciana Furtado de Sousa**, ocupante do cargo **Gerente Administrativa** na empresa **Espaço do Revendedor Boticário do Grupo L.A. Silva** autorizo a divulgação do nome da empresa, bem como das informações levantadas durante a pesquisa acadêmica para a elaboração da monografia de SIMONY SILVA RIBEIRO NASCIMENTO, matrícula nº 2019037994, aluna do Curso de Administração (CAAdm) da Universidade Federal do Maranhão.

Bacabal - MA, 27 de novembro de 2023

