

A ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS NAS CONSTRUTORAS

DOS SANTOS PAIXÃO, Antonio Robison (Aluno¹)

HOBMEIR, Elaine Cristina (Professora²).

RESUMO

O presente artigo procura mostrar que apesar da logística existir a muito tempo, principalmente devido as guerras, ela vem sofrendo algumas alterações ao longo do tempo. Isso se deve porque o número de organizações cresceu e com elas, toda cadeia de gerenciamento ligada à logística, que faz com que as rotinas antes estabelecidas nas empresas, pudessem ser alteradas ao ponto de acompanhar o atual reflexo de controle dos bens e materiais existentes nas mesmas. No entanto, a fusão de várias outras áreas que controlavam os materiais numa só, faz com que a logística empresarial (contemporânea), se torne a disciplina especializada em *supply chain*. Desta forma, torna-se imprescindível apresentar como ela pode gerenciar também com eficiência, os materiais na construção de empreendimentos, em especial na indústria da construção civil e montagem industrial.

Palavras-chave: Aquisição de Materiais. Ética nas Compras. Logística Empresarial.

¹ Antonio Robison dos Santos Paixão, Administrador (Faculdade Regional de Filosofia, Ciências e Letras de Candeias-FAC/BA). – Artigo Científico do Curso de Pós Graduação em MBA em Administração e Logística.

² Elaine Cristina Hobmeir, Administradora (Universidade Tuiuti do Paraná), Pós Graduada em Contabilidade Gerencial e Auditoria Fiscal e Tributária (FAE), Mestranda em Educação e Novas Tecnologias (Centro Universitário Uninter), professora e orientadora de TCC do Grupo Uninter.

1 INTRODUÇÃO

Com o avanço dos empreendimentos voltados às obras de construção e montagem no país e no exterior, as grandes construtoras do ramo, se viram numa situação extremamente delicada para seu crescimento e consolidação no mercado. O caminho para algumas delas é a formação de consórcios (parceria de 2 ou mais empresas geralmente temporária, para realizarem um empreendimento específico), que juntas buscam incessantemente a otimização dos custos com materiais, que serão adquiridos e consumidos durante a execução da obra.

Para esta finalidade, torna-se necessário que a logística empresarial, hoje compreendida de três grandes rotinas na construção (aquisição, armazenagem e distribuição), “adentre” o canteiro de obras dessa(s) empresa(s) para uma gestão de estoques eficiente, deve ter um profissional especialista da área, para aplicar todos os procedimentos inerentes ao cargo. Cabendo a este, a aquisição e o controle dos insumos/materiais aplicados nos diversos centros de custos (setor/U.A), criados pelo setor técnico de engenharia para contabilização da despesa no sistema gerencial do almoxarifado e de custos.

Contudo, é necessário também que ao admitir um profissional qualificado para a logística empresarial destas empresas, que se dê a este profissional, todas as condições necessárias para a sua missão e desempenho a frente do setor, assim como remuneração adequada, e colaboradores treinados para auxiliá-lo nas tarefas diárias do setor de materiais.

Porém, apesar das perspectivas de mais obras na indústria da construção, a administração de materiais precisa ser mais valorizada por parte de algumas empresas do ramo de empreendimentos (construção civil e montagem), podendo oferecer mais treinamentos na capacitação profissional, como também uma remuneração salarial compatível com os cargos desempenhados, assim como suporte acadêmico e valorização da carreira.

Todavia, fazer com que o gestor de materiais seja mais qualificado em suas atividades, traria ganhos enormes nos procedimentos e rotinas administrativas da área, pois além da empresa reduzir despesas relevantes com a contratação de mais colaboradores para o setor, teria um especialista no comando do setor de logística.

Apesar de ter inúmeras construtoras no Brasil atuando na construção civil pesada (estradas, barragens, linhas de transmissão, ferrovias, aeroportos, prédios...) e montagem (instalações elétricas, caldeiraria, estrutura...), muitas delas viram a necessidade de expandir suas instalações juntando-se a outras, na busca de maior competitividade no mercado, daí um número expressivo de Consórcios de empresas de engenharia.

Entretanto, até em que ponto a logística empresarial (aquisição, armazenagem e distribuição), pode contribuir para o crescimento e consolidação destas empresas em um mercado tão competitivo como o da construção?

Embora as construtoras tenham difíceis tarefas para realização de empreendimentos, cabe a gerência buscar recursos de engenharia, e verificar no mercado quais são as perspectivas de crescimento do mercado da construção e montagem, e formar parcerias quando forem necessárias, visando a consolidação da empresa no mercado.

Com isso, uma boa análise dos setores de planejamento, projeto, engenharia civil e de produção, juntamente com a logística empresarial, trarão uma significativa contribuição para o crescimento da organização neste mercado. Pois ao alinharem os setores responsáveis pela execução da obra, sem dúvidas haverá um sensível aumento no “ativo” dessa empresa com a correta aplicação dos recursos materiais no empreendimento. Neste sentido, propiciar uma visão parcial das construtoras de obras civis e montagem industrial, sobre a importância da administração de materiais, mostrando de que forma o administrador deste setor, pode se utilizar dos recursos disponíveis para o controle do fluxo (entrada e saídas) dos materiais no período da obra (mobilização, execução e desmobilização), devidamente alinhado com os demais setores da empresa na obra.

2 AQUISIÇÃO DE MATERIAIS

Para que uma obra de construção possa “andar” com tudo certo, é preciso que os seus cronogramas de execução estejam obedecendo às normas do projeto. Mas para isso devemos verificar em qual estágio da obra estamos para viabilizar as suas fases de construção. No entanto, é aí que de posse de todos os dados existentes para construção do empreendimento, entrará em ação um dos setores mais importantes nas empresas comerciais de um modo geral e essencial, para darmos o verdadeiro impacto que a obra precisa, que é o setor de compras.

Todos sabemos comprar, em função do cotidiano de nossas vidas, é imprescindível a conceituação da atividade, que significa procurar e providenciar a entrega de materiais, na qualidade específica e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento, a manutenção ou a ampliação da empresa. (VIANA, 2006, p. 172).

Contudo, isso se aplica às empresas de construção, que requer de materiais de primeira qualidade para o bom andamento de seus projetos, para que não sejam sujeitos ao impedimento da aplicação dos mesmos, por baixa qualidade na aquisição dos materiais.

Entende que a função de compras envolve todo o processo de planejamento da aquisição, licitação, julgamento das propostas de fornecimento de materiais e serviços, bem como a contratação de fornecedores destinada ao fornecimento dos materiais e serviços utilizados pela empresa. (GONÇALVES, 2005, p.194).

Porém, cabe ao comprador de uma empresa de construção, agilizar todo o processo de compras que lhe for atribuído, pois após as informações entregues por ele, depende o sucesso da empresa. Pois ao comprar uma determinada mercadoria errada, poderão ocorrer perdas irreparáveis no cronograma de execução da obra.

A responsabilidade do setor de compras, e afirma que a função de compras requer planejamento, pesquisas e seleção das fontes supridoras dos diversos materiais, diligenciamento para assegurar que o produto será recebido no momento esperado, inspeção tanto da qualidade quanto das quantidades desejadas. Requer uma coordenação geral entre os diversos órgãos da empresa: almoxarifados, no que tange ao armazenamento de materiais; Planejamento de estoques, responsável por definir as quantidades a serem adquiridas e os respectivos prazos de entrega; finanças, no que se relaciona a autorização, e controle de pagamentos das faturas dos materiais recebidos e muitos outros setores da estrutura organizacional. (GONÇALVES, 2004, p.193).

Portanto tudo isso é de fato muito importante na aquisição dos materiais que serão empregados na obra, que se façam os devidos controles, as devidas inspeções e tudo que venha trazer rendimento e mais benefícios para os que sobrevivem do setor.

Apesar de todo esse leque de informações referente à cadeia de suprimentos dominada pelo comprador, é muito importante que a empresa possua executivos bem preparados, com talentos compatíveis com a função que vão exercer. O comprador em uma construção, agora como se não bastasse, tem que redobrar sua atenção nas aquisições da obra, quando elas estiverem em regime de consórcio,

para que haja reduções de custos diretos e indiretos para solicitante do material, e debitando ao consórcio.

Entretanto, Isso será observado no seu PC (pedido de compras). Nota: a depender do tipo de contrato e política estabelecida pelas construtoras do consórcio, os materiais serão debitados de acordo com sua classificação: combustíveis, lubrificantes, ferramentas de penetração no solo, pneus... São divididas essas despesas na requisição ao almoxarifado, os demais itens adquiridos que não pertençam a esta classe de materiais, são arcados pela empresa que fez a sua solicitação.

Além dessa atividade primordial, a função de comprar também é um excelente sistema de redução e custo de uma empresa, por meio de negociações de preços na busca de materiais alternativos e de incessante desenvolvimento de novos fornecedores. (POZO, 2007, p. 109).

Ética nas compras

Com relação à ética, é muito importante que o comprador seja comprometido com a empresa e que tenha um comportamento profissional correto, para que não se deixe levar pelas propostas indecentes de prováveis fornecedores.

No setor de compras o problema aflora com maior intensidade devido aos altos valores monetários envolvidos, relacionados com critérios muitas vezes subjetivos de decisão. Saber até onde uma decisão de comprar seguiu rigorosamente um critério técnico, onde prevaleçam os interesses da empresa, ou se a barreira ética foi quebrada, prevalecendo aí interesses de outros, é extremamente difícil. (MARTINS E CAMPOS, 2005, p. 82).

Pozo 2007, esclarece que apesar do setor de compras utilizarem métodos científicos, as decisões ainda são tomadas por forte julgamento pessoal e pela interação com as pessoas.

O código de ética deve orientar os tratamentos seguidos, principalmente pelos compradores na moralização dos negócios. Essa moral nas atitudes é fundamental para a eficiência e eficácia operacional e o incremento dos lucros organizacionais, se consideramos que qualquer empreendimento de sucesso que deseja perpetua-se tem como ponte de honra apóia as praticas e as diretrizes de moral e ética. (POZO, 2007, p. 112).

No entanto, o profissional de compras deve seguir sua ética profissional e buscar no seu dia-a-dia, um compromisso de fidelidade com sua empresa, fazendo dela o seu orgulho pessoal e atribuindo valores profissionais como experiência de vida. Portanto, é com base nesse estudo rico de informações sobre as compras que

segundo Dias (2004, p. 110), as atividades típicas do setor de compras são as seguintes.

Pesquisa - é por meio dela que o comprador da obra fica sabendo quem são os possíveis fornecedores para o pronto atendimento a obra. Nela, os fornecedores são selecionados por uma lista de verificação, que serve para avaliação dos fornecedores que atenderão as compras no decorrer do empreendimento.

Aquisição - constitui na efetivação da compra em si, é através dela que os materiais e/ou serviços vão agregando valor a obra, sendo de responsabilidade da área requisitante passar ao setor de suprimentos, para que o comprador possa fazer a seleção de fornecedores e adquirir o material (is) solicitado.

Administração - fica responsável pela parte documental no processo de compras, ela é essencial na manutenção dos registros realizados no processo.

Diversos - esta área fica responsável pelo controle mais fisicamente, sendo também de grande importância para no ajuste das atividades desenvolvidas no setor de compras.

ESTOQUE DE MATERIAIS

Numa obra de construção, são utilizados inúmeros materiais que servirão de “instrumentos” para que o andamento dos trabalhos venha surtir as expectativas desejadas durante todo o seu período de execução. Mas para que tudo isso siga de acordo com o cronograma da obra, é necessário que se tenha uma gestão de estoques eficaz, já que será dessa forma que o empreendimento a ser construído, terá o êxito esperado pelos seus planejadores e consumidores finais.

A importância dos estoques de materiais numa construção vai desde sua aquisição até a chegada à obra. “Para Garcia e Campos (2005, p. 137), a função compras inicia-se com a identificação e a seleção de fornecedores habilitados a atender as necessidades referentes a prazo, quantidade e qualidade do cliente”.

Em 1978, Ronald Ballou um dos gurus da logística, afirmou que em sistemas logísticos, os inventários são mantidos para melhorar o serviço ao cliente.

“Para Garcia e Campos (2005, p. 155), a gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados”.

Na construção não é diferente, pois todos os materiais ali utilizados seguem todas as citações do autor, com um rigoroso controle, e inspeções para garantir o máximo de aplicação dos insumos adquiridos pelo setor de compras, sem que haja desperdícios demasiados em sua execução.

TIPOS DE ALMOXARIFADO

Quanto aos tipos de estoque, segundo Dias (2005, p. 19), considera que o objetivo geral da administração de estoques é otimizar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoques.

Na construção não é diferente, os materiais utilizados são devidamente solicitados no almoxarifado, que por sua vez, procura atender ao “cliente” de forma objetiva e com rapidez, pois na construção “tempo é dinheiro”. Segundo Pozo (2007, p. 132), as empresas possuem em sua organização cinco almoxarifados básicos:

Almoxarifado de matérias-primas;

Almoxarifado de materiais auxiliares;

Almoxarifado de manutenção;

Almoxarifado em processo;

Almoxarifado de acabados.

Como o autor revela, destes diversos tipos de almoxarifado, o que mais se enquadra ao ramo da construção é o de acabados, por se tratar como o próprio nome sugere; materiais que já estão prontos para consumo final, em especial pelas construtoras para aplicação direta. OBS.: Numa construção, todo material adquirido é consumido de imediato, se não for, é porque houve algum problema na sua fabricação ou mudança no projeto da obra por parte da contratante, e cabe a construtora a negociação com o fornecedor para devolução do material não aplicado.

Isso é muito comum acontecer numa obra, cabendo ao administrador de materiais, um poder de negociação para a transposição do assunto. Afinal, nem sempre o cronograma segue a contento e erros de cálculo podem acontecer por parte da equipe de engenharia e/ou projetos.

ARMAZENAGEM

Ao se falar sobre aplicação de materiais numa obra em especial, torna-se necessário e imprescindível um bom local para armazenamento dos mesmos.

Um bom armazenamento de materiais é aconselhável para permitir o correto funcionamento do sistema PEPS (sigla para primeiro a entrar, primeiro a sair). A área não deve interferir na qualidade dos materiais, como a existência de goteiras no estoque de materiais e eletroeletrônicos. (MARTINS e LAUGENI, 2005, p. 265).

Além de se ter um bom local para guardar os materiais, é importante também que se analise se este perderá suas características físicas e/ou orgânicas devido à exposição do ambiente. É fundamental que após a escolha do local para armazenamento dos materiais em questão, se faça um transporte de maneira adequada quer seja por meio de equipamentos, quer seja por meio manual de funcionários, a fim de evitar acidentes com pessoas, ou perdas e danos com o(s) material (is). Geralmente em obras de construção os equipamentos utilizados são de grande porte, e exigem uma atenção maior por parte do administrador de materiais na hora do recebimento ou distribuição. (INPUT, PROCESSO, OUTPUT).

CODIFICAÇÃO DE MATERIAL

Num estoque diversificado como de uma construtora, é necessário que os materiais estejam devidamente codificados com etiquetas de identificação de material.

Segundo Martins e Laugeni (2005, p. 265), a mais freqüentemente utilizada adotada é a que classifica os materiais em grupos ou famílias, subgrupos, classes, números seqüenciais e dígitos de autocontrole.

A utilização destes parâmetros para a codificação, ajuda ao administrador de materiais a fazer seus controles no estoque e uma melhor organização no layout do depósito, para guardar os materiais e movimento contábil do sistema gerencial do almoxarifado.

INVENTÁRIO

Em virtude da grande quantidade de materiais estocados num armazém/depósito de uma construtora, o administrador de materiais utiliza de muitos métodos elaborados pela administração de materiais, para poder obter um maior

controle dos itens que estão sob sua guarda, e gerenciar as movimentações diárias, semanais e mensais no almoxarifado da obra.

“Para Martins e Campos (2005, p. 155-162), inventário; acurácia dos controles, nível de serviço ou nível de atendimento, giro de estoques, cobertura de estoques, localização de estoques, redução de estoques e análise ABC”.

Todavia, estas são realmente “ferramentas” indispensáveis para o bom gerenciamento do almoxarifado da obra, possibilitando um controle total do estoque e praticidade na emissão de relatórios gerenciais quando necessários.

Portanto, é um método utilizado pela administração de materiais, muito usado nas construtoras para verificar os níveis de estoque (quantidade de itens e valor).

É uma das formas mais usuais de se examinar estoques. Essa análise consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo, em valor monetário ou quantidade, dos itens em estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância. Aos itens mais importantes de todos, segundo a ótica do valor ou da quantidade, dá-se a denominação itens de classe A, aos intermediários, itens classe B, e aos menos importantes, itens classe C. (MARTINS e CAMPOS 2005, p. 162).

Contudo, é bom lembrar que para uma boa qualidade no inventário, é necessário se ter bastante atenção e colocar um profissional experiente para uma realização bem sucedida. O mais comum utilizado é o inventário físico, também conhecido como eventual ou extra contábil, podendo ser utilizado de forma cega, adotando outros critérios para avaliação.

CONTROLE DE MATERIAIS

“Segundo Viana (2006, p. 40), é o profissional a quem cabe o gerenciamento, o controle e a direção da empresa na área de sua habilitação, buscando os melhores resultados em termos de lucratividade e produtividade”.

JUST-IN-TIME

Numa obra a presença do material devidamente em condições de uso é essencial para a agilização do processo produtivo. Na administração de materiais temos como ferramenta importante nesse processo o *Just-in-time*, que garante ao gestor de empreendimento, a reposição no devido momento do material previamente solicitado.

Neste sistema de fornecimento baseado sempre no pronto atendimento ao cliente, dispensa até alguns gargalos que podem interferir numa reposição mais rápida, já que como o material é previamente estipulado a quantia total a ser utilizada na obra, este, pode ser enviado diretamente ao cliente sem passar pelo estoque central. Ou seja, segue para consumo direto, restando ao setor só as devidas conferências como é de praxe e futuras auditorias da gestão da qualidade.

Just-in-time (JIT) Sistema em que os fornecedores devem mandar os suprimentos à medida que eles vão sendo necessários na produção. O *JIT* busca a eliminação de tudo o que não agrega valor ao produto ou serviço, utilizando-se de baixos inventários desde o fornecedor até o produto acabado posto no cliente. Para isso pode-se trabalhar com entregas parceladas e diretas a linha de produção; linhas e células balanceadas e sem gargalos; inspeção e embalagem nas próprias linhas; e, sempre que possível, envio direto ao cliente, sem passar por um estoque final. Contempla a redução do inventário, melhora contínua da qualidade, redução de custo do produto e agilização do prazo de entrega. (MARTINS e CAMPOS, 2005, p. 50).

Todavia, esta forma de reposição possibilita que o empreendimento economize nos fretes, obrigando o fornecedor a entregar a mercadoria sempre que preciso em tempo hábil, na hora solicitada. Ex: cimento em saco, bloco de cerâmica, areia, concreto e brita.

REPOSIÇÃO PERIÓDICA

Outro método para reposição de materiais na obra é o de reposição periódica, também conhecida como intervalo padrão. Que consiste em determinar o estoque máximo, e definindo qual a sua periodicidade. Lembrando que na ocasião do pedido formal, a compra será realizada com dados na quantidade máxima menos o saldo atual em estoque.

No sistema de reposição periódica, depois decorrido um intervalo de tempo preestabelecido, por exemplo, três meses, um novo pedido de compra para certo item de estoque é emitido. Para determinar o quanto deve ser comprado no dia da emissão do pedido, verifica-se a quantidade ainda disponível em estoque, comprando-se o que falta para atingir um estoque máximo, também previamente determinado. (MARTINS e CAMPOS, 2005, p. 100).

PONTO DE PEDIDO

Com basicamente as mesmas características da reposição, o ponto de pedido também chamado de lote padrão, consiste na aquisição do material após determinar seu estoque mínimo. Isso se dá quando o material a ser solicitado tem um período para ser entregue no solicitante. Portanto, a logística requer saber o consumo médio do material e o tempo para ser atendido pelo fornecedor.

O sistema do ponto de pedido ou lote padrão é o mais popular método utilizado nas obras e consiste em disparar o processo de compra quando o estoque de certo item atinge um nível previamente determinado. (MARTINS e CAMPOS, 2005, p. 101).

Este método de reposição é interessante no que diz respeito ao próprio controle, não dependendo de definições fixas. Quem vai terminar se repõe de imediato ou não, é o consumo da obra que poderá estar acelerado ou devagar no exato momento da solicitação.

CONTRATOS DE FORNECIMENTO (ESTOQUE X CONSUMO DIRETO)

Quando um determinado material utilizado na obra requer especificação (ões) técnicas que agregam a qualidade do mesmo, a logística estabelece um contrato de fornecimento com aquele fornecedor que mais se aproximou dos dados estabelecidos durante a cotação pela empresa. Este fato dispensa a cotação do material numa outra oportunidade a ser adquirido.

Também nos contratos de fornecimento o processo de compra é iniciado em função de uma necessidade de produção. Assim, quando o material se faz necessário, o próprio sistema de computador emite e envia uma ordem de compra via EDI. Esse sistema está ganhando muita importância entre nós. (MARTINS e CAMPOS, 2005, p. 101).

GERENCIAMENTO NA LOGÍSTICA

Com toda essa mudança no cenário mundial (globalização), o administrador de materiais que ainda não procurou no mercado de trabalho uma especialização, ou reciclagem profissional, precisa buscar o quanto antes para o bom desempenho da função nos departamentos de materiais das obras.

A logística, as técnicas de administração japonesas, o código de barras e a informática e suas consequências para a administração de materiais, especialidade que, como se vê, proporciona constantes evoluções, visando otimizar suas atividades. (VIANA, 2005, p. 45).

Embora é bom salientar que para se ser um bom gerente, não basta apenas cursos de especialização na área de logística. É preciso que o gestor possua

conhecimentos básicos e noções do que se passa num setor tão complexo como o de gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial, a fim de tornar o mesmo o “coração da empresa”, pois é daí que parte todas as decisões que envolvem a administração geral de materiais que se utilizará a obra.

No entanto para se ter o bom gerenciamento dos materiais, os setores e principalmente a área de planejamento, tem que estarem atentos às verdadeiras necessidades da obra. Cabe ao administrador de logística empresarial, perceber a situação em que se encontra o seu setor dentro da obra, e ficar apar das situações que envolvam os materiais e/ou serviços, dando soluções práticas ao desenrolar do empreendimento.

O fluxo de materiais é unidirecional; o de fundos também é unidirecional, mas em sentido contrário, o fluxo de informações é multidirecional. Assim, podemos perceber desde já que este é o grande problema do sistema logístico. Sem um sistema de informações sofisticado, eficaz e não burocrático, a cadeia emperra, e o tempo de fluxo (*lead time*) se alonga, afetando custos, qualidade, confiabilidade, flexibilidade e impedindo a rapidez da inovação. (MARTINS e CAMPOS, 2005, p. 293).

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A seleção e/ou recrutamento de colaboradores para a logística empresarial, deve seguir os critérios lógicos para sua aplicação, pois é a partir desse ponto que se começa a montagem de uma boa equipe. Para Chiavenato (2000, p. 197), “a contratação é o conjunto de técnicas e procedimentos para atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

Portanto, adotando esse tipo de sistema, a empresa abre a oportunidade de atrair novas pessoas para o seu quadro funcional, abrindo “janelas” e saindo dos paradigmas existentes na organização. Porém pode haver também funcionários descomprometidos, gerando vantagens e desvantagens, mas para isso a equipe de RH, deverá adotar os critérios de recrutamento ideal para a melhor seleção de pessoal.

Vantagens do Recrutamento externo: Traz “sangue” e experiências novas para a empresa; Renova e enriquece os RH da organização; Aproveita candidatos preparados por outras empresas ou por eles próprios. Desvantagens do Recrutamento externo: Menos seguro que o interno. Candidatos desconhecidos; Frustração para os funcionários. Sentimento de deslealdade para com os da “casa”. Afeta a política salarial da empresa; Mais caro com despesas imediatas; Mais demorado que o interno. (CHIAVENATO, 1999, p. 20).

Para que a empresa não perca tempo buscando mão-de-obra desqualificada, após o recrutamento vem então a seleção dos colaboradores, que irão por fim, serem contratados por tempo indeterminado. Para Chiavenato (2000, p. 223), há um ditado que diz que a seleção constitui a escolha do homem certo para o lugar certo. Ela busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando a manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

Numa obra é essencial a comunicação entre os profissionais, no entanto, alguns setores tornam-se rivais. É preciso que haja um entendimento porque apesar de estarem em setores diferentes, o elenco para execução da obra é único, no qual os rivais são rivais. É preciso também que o gestor tome parte da situação e tome as providências devidas, contornando de forma administrativa.

A maioria das firmas de serviços ou agências e instituições governamentais, assim como todas empresas privadas, necessitam do auxílio de um especialista em logística em variados graus. Acontece que a demanda por profissionais em logística tem sido superior à oferta de pessoal treinado, sendo esta escassez particularmente aguda em nível de gerência. Isto tem levado à contratação de pessoal externo à organização logística e sem treinamento formal na área. (BALLOU, 1993, p. 21).

LOGÍSTICA NA CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS

Este termo capacitação, talvez nunca tenha sido usado tanto como nos dias de hoje. A globalização, o acesso às faculdades e os diversos cursos técnicos e tecnólogos existentes pelo país, fez surgir uma verdadeira oportunidade para as empresas, ao tempo que gerou uma série de desempregos dos profissionais menos qualificados no mercado. Isso porque as pessoas por livre e espontânea vontade se deram conta que para se obter maiores chances de permanência no mercado de profissões, é preciso buscar a capacitação profissional.

Todavia, nisso quem vem lucrando como sempre são as empresas, que buscam nessas pessoas com este perfil, um crescimento produtivo e lucrativo da empresa.

Contudo, a empresa além da busca desse tipo de profissional qualificado, visa também uma série de treinamento junto a este, para dar-lhe um maior referencial e conhecimento da organização.

Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizado, através do quais essas pessoas aprendem

conhecimentos, “atitudes e habilidades em função de objetivos definidos”. O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidades. (CHIAVENATO, 2000, p. 497).

Segundo Flippo (2000, p. 497), treinamento é o ato de aumentar o conhecimento e perícia de um empregado para o desenvolvimento de determinado cargo ou trabalho.

Outra afirmação é de MCgehee (2000, p. 497), o treinamento significa educação especializada. Compreende todas as atividades que vão desde a aquisição da habilidade motora até o fornecimento de conhecimentos técnicos, o desenvolvimento de aptidões administrativas e de atitudes referentes a problemas sociais. Também segundo o National Industrial Conference Board (2000, p. 497), o treinamento tem por finalidade ajudar a alcançar os objetivos da empresa, proporcionando oportunidades aos empregados de todos os níveis de obter o conhecimento, a prática e a conduta requeridos pela organização.

Para Hoyler (2000, p. 497), considera o treinamento como um investimento empresarial destinado a capacitar a equipe de trabalho e reduzir ou eliminar a diferença entre o atual desempenho e os objetivos e realizações propostos.

2.1 METODOLOGIA

Para Marconi e Lakatos (2001), a pesquisa bibliográfica caracteriza-se como uma pesquisa de fonte secundária, pois se trata de uma busca de toda bibliografia já levantada em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. Colocando o pesquisador em contato direto com o que já foi escrito a respeito do assunto pesquisado.

Neste contexto, procurou-se o máximo possível de embasamento teórico através dos diversos livros publicados das áreas; administração de materiais e compras, administração da produção, logística empresarial, gerenciamento da cadeia de suprimentos, administração mercadológica dentre outros, dando ênfase a obra escrita por grandes autores e especialistas, a fim de retratar o que de fato acontece em obras executadas por construtoras nos diversos tipos de serviços de engenharia.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo mostrar como a logística atua nos diversos ramos da economia, sendo que para cada uma delas do seu jeito, contribuindo de forma relevante no desenvolvimento do país, de modo que para Ronald H. Ballou, não cabia mais chamá-la comumente de logística, e sim de logística empresarial. Para mostrar através dos seus métodos, que pode ajudar de forma efetiva e concreta, as atividades que necessitem de um controle que leve a organização e a eficiência na administração dos materiais.

A aquisição de materiais é fundamental nas organizações. No entanto, ela deve ser devidamente analisada, pois a não observância desta rotina feita pelo administrador de materiais, pode trazer sérios prejuízos à empresa. Como consequência, a falta de produto no estoque, a perda de produtividade assim como o dinheiro, serão os fatores mais sentidos na empresa.

No caso da ética, apesar de não se encontrar em alguns setores da sociedade, ela é de fundamental importância na logística empresarial, principalmente através do seu setor de suprimentos (compras), devendo a empresa estabelecer políticas que inibam as más condutas: tanto do comprador, como também dos fornecedores que fazem a devida parceria nessa relação compra e venda. Onde, os fornecedores inescrupulosos fazem de “tudo” para fechar suas vendas. Não cabendo mais estas práticas no mundo corporativo cada vez mais equilibrado e competitivo.

O profissional do século XXI sabedor de sua missão na organização, não se deixará levar por ofertas informais relacionadas à aquisição de materiais e/ou contrato de serviços, desobedecendo as políticas muitas vezes claras pela sua empresa.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520**. Informação e documentação. Citações em documentos. Apresentação. Rio de Janeiro, agosto de 2002.

_____. **NBR 10522**. Abreviação na descrição bibliográfica. Rio de Janeiro, outubro de 1988.

_____. **NBR 14.724**. Informação de trabalhos acadêmicos-apresentação. Rio de Janeiro, janeiro de 2006.

_____. **NBR 6023**. Informação e documentação. Referências e elaboração. Rio de Janeiro, agosto de 2002.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/Logística empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

_____. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos – Ed. Compácta**. São Paulo: Atlas, 2000.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5 Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

MARCONI, Marina de Andrade. e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2005.

MARTINS, Petrônio Garcia. e CAMPOS, Paulo Renato. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2005.

_____, Petrônio Garcia. e LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 2005.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIANA, João José Viana. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2000.