



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE  
NÚCLEO DE GESTÃO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JULIANE SANTOS DE OLIVEIRA

**O PAPEL DA LOGÍSTICA NO ATENDIMENTO DOMICILIAR:** um estudo de  
caso em uma prestadora de serviços de Caruaru-PE

Caruaru

2025

JULIANE SANTOS DE OLIVEIRA

**O PAPEL DA LOGÍSTICA NO ATENDIMENTO DOMICILIAR:** um estudo de caso em uma prestadora de serviços de Caruaru-PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Logística

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup>. Dra. Marianny Jessica de Brito Silva

Caruaru

2025

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Oliveira, Juliane Santos de .

O papel da logística no atendimento domiciliar: um estudo de caso em uma prestadora de serviços de Caruaru-PE / Juliane Santos de Oliveira. - Caruaru, 2025.

65 p. : il.

Orientador(a): Marianny Jessica de Brito Silva

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 2025.

Inclui referências.

1. Logística. 2. Home Care . 3. Pacientes. 4. Administração de materiais. 5. Distribuição física . I. Silva, Marianny Jessica de Brito . (Orientação). II. Título.

650 CDD (22.ed.)

JULIANE SANTOS DE OLIVEIRA

**O PAPEL DA LOGÍSTICA NO ATENDIMENTO DOMICILIAR:** um estudo de caso em uma prestadora de serviços de Caruaru-PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Administração do Campus Agreste da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, na modalidade MONOGRAFIA como requisito parcial para a obtenção do título de BACHAREL(A) EM ADMINISTRAÇÃO.

Aprovado(a) em: 15/04/2025.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Marianny Jessica de Brito Silva  
Orientador(a) - Examinador(a) Interno(a)-NG-CAA/UFPE

---

Profa. Dra. Jaqueline Guimarães Santos  
Examinador(a) Externo(a) - UFPB

---

Prof. Mestre José Cícero de Castro  
Examinador(a) Interno(a)-NG-CAA/UFPE

Dedico este trabalho à minha mãe  
Jucileide Izélia, meu pai Josean  
Gomes, e minha esposa Ana Beatriz,  
que são o meu apoio e a minha  
motivação nesta jornada.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço primeiramente à Deus, por em todos os momentos da minha trajetória estar ao meu lado, me mostrando nos mínimos detalhes que não estou sozinha e que no final tudo vai dá certo. Agradeço aos meus pais, que sempre lutaram para me dar o melhor sob suas condições, que sempre me incentivaram aos estudos e a buscar o melhor para mim. À minha esposa, que está ao meu lado todos os dias, que nos momentos de angústia é o meu acalento e minha maior incentivadora.

Meus mais sinceros agradecimentos a minha orientadora Dra. Marianny Jessica, que acreditou em mim, me mostraram que eu era capaz e prestou total apoio para que eu conseguisse finalizar a minha graduação, sem sombra de dúvidas, o apoio dela foi essencial nesta trajetória. Sou grata também as minhas amigas Débora e Selena, por todo apoio e torcida ao longo desses 6 anos e por transformarem a rotina da universidade mais leve e divertida.

Por fim, agradeço aos meus professores que foram fundamentais na minha formação e aprendizado, e a UFPE, pela oportunidade de encerrar um ciclo tão especial em minha vida.

## RESUMO

O papel da logística em organizações da área da saúde vai além da responsabilidade com transporte ou estoque. Em empresas de *Home Care*, o bem-estar do paciente é prioridade para toda gestão. Conforme o aumento do número de pacientes atendidos em suas residências, é nítido que há uma necessidade por parte das empresas do setor em implantar um sistema logístico eficiente, que realize o monitoramento constante dos pacientes e atenda as demandas com agilidade. Assim, foi realizado um estudo de caso em uma organização que atende empresas de *Home Care*, com equipamentos, materiais hospitalares e gases de oxigênio, com o intuito de explorar o papel da logística no trabalho de um ente importante desta cadeia de suprimentos e compreender quais os cuidados e responsabilidades que tais organizações possuem. Para isso, entrevistas semiestruturadas foram realizadas com os funcionários da empresa que atua em Caruaru, Pernambuco. Os textos gerados foram investigados por meio da Análise de Conteúdo, visando obter informações acerca das atividades correlacionadas a logística, suas experiências dentro do setor e opiniões a respeito da importância do trabalho logístico em organizações da área da saúde. Através desta análise, foi possível identificar atividades importantes no processo logístico, e com base neles, compreendeu-se como a organização se posiciona e age em casos de imprevistos. Foi possível observar como o caso estudado administra os suprimentos, envolvendo a compra de materiais e o aluguel de equipamentos, bem como agem na distribuição física dos itens, decidindo sobre transportes. Ainda se compreendeu como os custos logísticos são trabalhados na empresa. Concluiu-se que a presença do setor logístico na organização tem sido primordial para que os fluxos de recebimentos de solicitação, envio de equipamentos e materiais e assistência aos pacientes sejam feitos com excelência e prontidão. O presente trabalho reforça, portanto, a necessidade de mais estudos acerca do trabalho logístico em outras organizações que atuam no setor *Home Care*, ampliando a compreensão da cadeia de suprimentos e o papel de cada agente na garantia, com qualidade e agilidade, da manutenção da vida dos pacientes.

**Palavras-chave:** Logística; *Home Care*; Pacientes; Administração de Materiais; Distribuição Física.



## ABSTRACT

The role of logistics in healthcare organizations goes beyond the responsibility for transportation or inventory. In home care companies, patient well-being is a priority for all management. As the number of patients treated in their homes increases, it is clear that there is a need for companies in the sector to implement an efficient logistics system that constantly monitors patients and meets demands quickly. Therefore, a case study was conducted in an organization that serves home care companies with equipment, hospital materials and oxygen gases, with the aim of exploring the role of logistics in the work of an important entity in this supply chain and understanding the care and responsibilities that such organizations have. To this end, semi-structured interviews were conducted with employees of the company that operates in Caruaru, Pernambuco. The texts generated were investigated through Content Analysis, aiming to obtain information about the activities related to logistics, their experiences within the sector and opinions regarding the importance of logistics work in healthcare organizations. Through this analysis, it was possible to identify important activities in the logistics process, and based on them, it was possible to understand how the organization positions itself and acts in cases of unforeseen events. It was possible to observe how the case studied manages supplies, involving the purchase of materials and the rental of equipment, as well as how they act in the physical distribution of items, deciding on transportation. It was also possible to understand how logistics costs are worked on in the company. It was concluded that the presence of the logistics sector in the organization has been essential for the flows of receiving requests, sending equipment and materials, and providing assistance to patients to be carried out with excellence and promptness. This work reinforces, therefore, the need for further studies on the logistics work in other organizations that operate in the home care sector, expanding the understanding of the supply chain and the role of each agent in ensuring, with quality and agility, the maintenance of patients' lives.

**Keywords:** Logistics. Home Care. Patients. Materials Management. Physical Distribution.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Temas e perguntas do roteiro de entrevistas	36
<b>Quadro 2</b>	Características dos entrevistados e das entrevistas	37
<b>Quadro 3</b>	Materiais hospitalares	46
<b>Quadro 4</b>	Equipamentos de locação	49

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Áreas da logística	19
<b>Figura 2</b> – Exemplo de um processo simplificado de compra de itens regulares	21
<b>Figura 3</b> – Fluxo básico dos canais de distribuição	23
<b>Figura 4</b> – Concentrador de Oxigênio acompanhado dos descartáveis	43
<b>Figura 5</b> – Local de armazenamento dos produtos	48
<b>Figura 6</b> – Transporte de cilindros	53
<b>Figura 7</b> – Carrinho de transporte para cilindro pequeno	54
<b>Figura 8</b> – Carrinho para transporte para cilindro grande	54

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
1.1	OBJETIVO GERAL.....	15
<b>1.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>15</b>
1.3	Justificativa.....	15
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>17</b>
2.1	LOGÍSTICA.....	17
<b>2.1.1</b>	<b>Administração de Materiais.....</b>	<b>19</b>
2.1.2	Distribuição Física.....	22
2.2	<i>Logística Hospitalar.....</i>	27
2.2.1	<i>HOME CARE.....</i>	29
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>33</b>
3.1	ESTUDO DE CASO.....	33
<b>3.2</b>	<b>Técnica De Coleta De Dados.....</b>	<b>34</b>
3.3.	Técnica Da Análise De Dados.....	39
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>41</b>
4.1	HIST. DO SETOR LOGÍSTICO E OPERAÇÃO DO ESTUDO.....	41
<b>4.2</b>	<b>Fornecedor.....</b>	<b>43</b>
4.3	Compra e Estoque De Materiais.....	45
4.4	<i>LOCAÇÃO E ESTOQUE DE EQUIPAMENTOS.....</i>	49
4.5	<i>Distribuição.....</i>	52
4.6	<u>CUSTOS.....</u>	55
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>58</b>



## 1. INTRODUÇÃO

A logística vem desempenhando um papel importante nas organizações, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte. Suas funcionalidades no planejamento, organização e controle da cadeia de suprimentos podem contribuir para a gestão mais efetiva de processos e para a lucratividade.

Para Ballou (1993), a logística empresarial engloba todas as atividades presentes no fluxo de produtos, como movimentação e armazenagem, sendo assim, importante desde o ponto de aquisição da matéria prima até o consumidor final. Embora tenha tido destaque apenas recentemente, a logística atua desde o início da Segunda Guerra Mundial. Segundo o mesmo autor, a logística militar deu o *start* para tudo que conhecemos hoje como logística. Atividades como “abastecimento, transporte, manutenção, evacuação e hospitalização de feridos e serviços complementares” (Carvalho, 2017, p. 23) são algumas das atividades que são vistas atualmente e que se originaram desta época como funções logísticas.

A logística, para fins didáticos, pode ser dividida em duas áreas principais: administração de materiais e distribuição física. Para Freitas (2013), a administração de materiais tem como objetivo dispor dos recursos necessários, no tempo correto e com economia. Dias (2010) complementa com a ideia de que, a administração de materiais abrange a maioria das atividades como compras, controle da produção, expedição, estoque e transporte. A distribuição física, por sua vez, é considerada por Bowersox e Closs (2001, p. 44) como “a movimentação de produtos acabados para entrega aos clientes”. Segundo os referidos autores, o objetivo da distribuição física é contribuir na geração de receita, prestando o serviço desejado ao cliente, visando o menor custo total.

Paura (2012) destaca que as organizações necessitam ter um setor logístico bem estruturado, que organize o fluxo de produtos e serviços. De acordo com o referido autor, uma organização que preze pela satisfação do cliente e um atendimento de qualidade, deve ter em sua administração, um bom planejamento logístico, para que não haja desperdício de tempo e dinheiro durante o processo de entrega do produto ou serviço. A logística é bem versátil e pode estar presente em diferentes áreas de atuação. As mais comuns são,

empresas de transporte (desde o rodoviário até o marítimo), centros de distribuição e armazéns, até em comércios varejistas (ENIAC, 2023). Além destas, a logística destaca-se também em organizações hospitalares.

Segundo Barbieri e Machline (2017), atividades logísticas hospitalares devem contribuir para que a organização amplie a sua forma de atender as necessidades dos clientes e pacientes, com base em prazo, custos e qualidade, visando aproveitar ao máximo os recursos disponíveis. Cabe ao setor logístico também garantir a qualidade dos equipamentos hospitalares, monitorando constantemente suas manutenções, minimizando riscos. A qualidade e o adequado funcionamento desses equipamentos têm um impacto direto no atendimento aos pacientes, sendo, portanto, fundamental que se mantenham em perfeitas condições de operação, com as manutenções regularmente realizadas (Gomes; Dalcol, 2001).

Marques *et al.* (2023, p. 413) define as instituições hospitalares como, “espaços que prestam serviços de assistência à saúde, ao atuarem na prevenção, urgência e emergência, em prol da qualidade de vida de seus usuários”. Dentre estas instituições, estão as que prestam serviços de cuidados domiciliares, mais conhecidas como *Home Care*. Para Martins e Lacerda (2008), este atendimento visa a assistência para o paciente, independentemente da idade, e contribui para prevenção, reabilitação e adaptação do indivíduo assistido, buscando independência e manutenção da autonomia.

Para realizar o tratamento de seus pacientes em casa, os *Home Care* contam com organizações que fornecem os equipamentos e materiais necessários para assistir o paciente. Nesta cadeia, há fabricantes que atendem diretamente aos pacientes, e há organizações intermediadoras entre fabricante e *Home Care*. Assim, além de uma equipe de profissionais de saúde, como enfermeiros, técnicos e fisioterapeutas, os pacientes são atendidos por uma equipe de logística, que visa um atendimento eficiente com equipamentos e materiais de qualidade, prezando pela integridade, higienização e bom funcionamento dos mesmos, beneficiando o usuário.

Vislumbrando compreender como a logística contribui para a efetivação dos serviços de *Home Care*, o presente trabalho visa identificar atividades

logísticas praticadas em uma organização de venda e locação de equipamentos hospitalares. Trata-se de um estudo de caso em uma organização hospitalar cuja sede encontra-se em Caruaru- PE.

### **1.1 OBJETIVO GERAL**

Identificar as atividades logísticas de uma organização de venda e locação de equipamentos hospitalares.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar a evolução do setor logístico na organização;
2. Compreender como é realizada a administração dos materiais hospitalares;
3. Verificar como a distribuição destes materiais estão sendo realizados e por quais meios de transporte;
4. Analisar o impacto deste setor nos custos da empresa ao longo dos últimos anos.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

A logística assume um papel importante na área da saúde, principalmente no âmbito hospitalar. Se por um lado ela precisa se preocupar com os elevados custos de manutenção e aquisição de insumos, por outro, há a necessidade de manter a qualidade do atendimento, assegurando que o paciente será assistido em tempo hábil e com os materiais necessários (Barbieri e Machline, 2017).

Com o aumento do número de pacientes sendo atendidos por *Home Care*, um trabalho logístico eficiente se tornou ainda mais indispensável. Segundo dados do NEAD (Censo da Atenção Domiciliar do Núcleo Nacional de Empresas



de Serviços de Atenção Domiciliar, 2023), nos anos de 2021 e 2022, foram registrados aproximadamente 346 mil pacientes no ano atendidos por empresas de *Home Care* no Brasil. Este número revela a alta busca dos pacientes e seus familiares em realizar os tratamentos no conforto de sua residência. Assim, o trabalho da logística é assegurar que estes pacientes serão atendidos de forma rápida, segura e cautelosa.

Um dos principais cuidados que o setor logístico deve ter em uma organização da área da saúde, é de sempre manter um estoque disponível para atendimentos emergenciais. Porém, um grande estoque de insumos parados também implica diretamente nos gastos financeiros da organização. Para Barbieri e Machline (2017), uma má gestão dos materiais pode acarretar graves malefícios à organização, como compras de alto custo, um estoque excessivo, e a indisponibilidade dos materiais no momento necessário. Estes, por sua vez, podem ser fatais ao paciente, segundo os referidos autores.

Conforme dados de Nishimura *et al.* (2019), o atendimento hospitalar gasta por ano R\$3,6 bilhões, incluindo consultas, internações e exames. Com o intuito de reduzir os gastos com internação hospitalar, o Governo criou no ano de 2011, o programa Melhor em Casa (MemC), para que pacientes possam realizar seus tratamentos em suas comodidades. De acordo com os resultados, de 2011 a 2013, houve uma redução de cerca de 20% nos gastos (Nishimura *et al.*, 2019).

Por tanto, é de suma importância o estudo da dinâmica de trabalho do setor de *Home Care*, dado que é uma área que vem crescendo ao longo dos anos e, principalmente, como as atividades logísticas contribuem para o fortalecimento do setor. Torna-se importante uma gestão qualificada para garantir um suporte de qualidade, eficaz e seguro, além de custos minimizados nas operações.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

No presente capítulo são apresentadas as principais considerações teóricas acerca do tema em estudo. Envolve, portanto, os tópicos de Logística, Administração de Materiais, Distribuição Física, Logística Hospitalar e *Home Care*.

### 2.1 LOGÍSTICA

“A palavra ‘logística’, de origem francesa, vem do verbo ‘loger’, que tem como tradução o termo ‘alojar’” (Logística [...], 2007, p. 13). Para Robles (2001), a logística pode ser compreendida a partir de 7C’s (sete certos), que seriam: (1) assegurar a disponibilidade do produto certo; (2) na quantidade certa; (3) na condição certa; (4) no lugar certo; (5) no momento certo; (6) para o cliente certo; (7) ao custo certo.

Ballou (1993, p. 23) afirma que a missão da logística é “colocar as mercadorias ou os serviços certos no lugar e no instante corretos e na condição desejada, ao menor custo possível”. Daia *et al.* (2010) complementam com a ideia de que a logística não é mais vista, hoje em dia, como apenas um centro de custo, mas sim como uma atividade estratégica, uma ferramenta gerencial de vantagem competitiva.

Bowersox e Closs (2001, p. 43) compreendem a logística como uma “competência que vincula a empresa a seus clientes e fornecedores”. Ballou (1993) complementa dividindo as atividades logísticas em primárias e secundárias, sendo primárias as que compreendem transporte, manutenção de estoque e processamento de pedidos, e secundárias, constituindo as atividades de apoio de armazenagem, manuseio de materiais, manutenção de informações, entre outros.

Compreender a origem da logística é importante, visto que esta é uma área que está inserida no mundo desde o início da civilização e, ao longo dos

anos, foi se estruturando. Para Fleury (*apud* Oliveira, 2012), as três principais funções logísticas, como estoque, armazenagem e transporte, surgiram no momento em que o homem decidiu abandonar as atividades de exploração de recursos naturais para migrar para as atividades produtivas organizadas. No entanto, é apenas durante a Segunda Guerra Mundial, que a logística aplicada no ambiente militar deu origem a muitos dos conceitos logísticos utilizados atualmente nas organizações (Ballou, 1993).

Após o período de guerra, a logística e suas atividades tiveram uma expansão significativa e passaram por um processo de integração resumido a três níveis: rígida, flexível e estratégica (Novaes, 2007). Esta época, segundo Paura (2012), foi um divisor de águas para a área, visto que, a partir deste momento, tratou-se do conhecimento logístico como científico, que contribuiu de forma significativa na guerra, enviando mantimentos para os locais necessários em um tempo ágil.

Ballou (1993) explica, em ordem cronológica, como a logística vem tomando força com o passar dos anos no âmbito organizacional. Até 1950, as atividades logísticas eram divididas entre a gerência de produção, marketing e o financeiro, não existia um único setor responsável. Após este período, entre 1950-1970, houve alguns estudos a respeito da importância da distribuição física nas organizações e o transporte aéreo como meio modal, considerando que os altos custos com tal transporte ainda eram compensados diante da diminuição de estoques, impactando o custo total (Ballou, 1993).

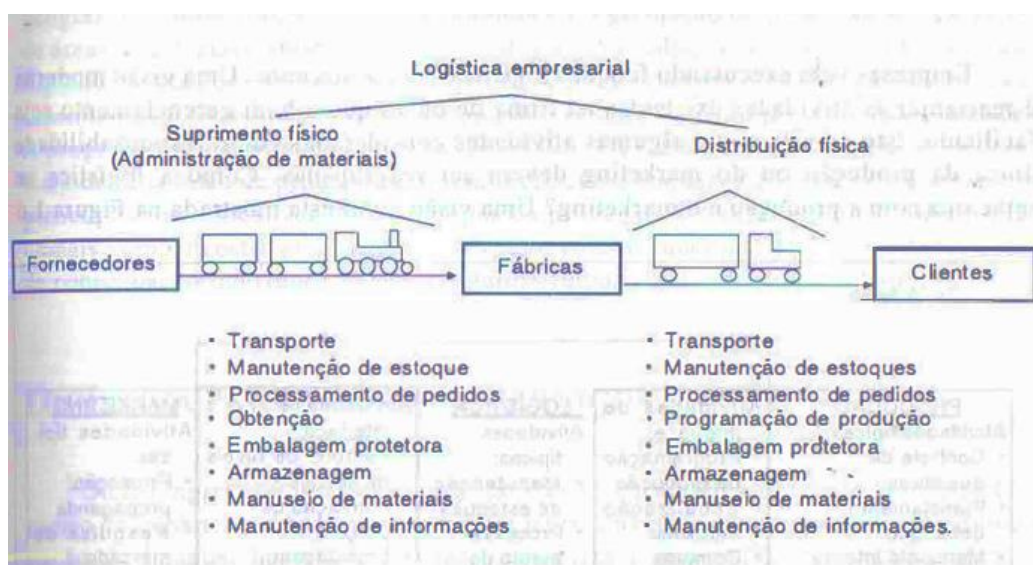
Nos anos 70, a logística começou a se consolidar nas organizações, se tornando uma área de interesse e apresentando benefícios do seu uso. Conforme a maturidade desta área aumentava, crescia também a interação da mesma com a administração de materiais e a distribuição física. Faria e Costa (*apud* Silva, 2016) explicam que durante este período, a busca de eficiência e eficácia organização estava orientada pela integração entre os setores, com intuito de alcançar uma melhor posição no mercado e aumentar a qualidade dos atendimentos aos clientes.

A logística engloba diversas atividades, como distribuição e transporte, compras e estoque (Abreu, Melo, Leopoldino, 2011). Para Christopher (2009

apud Silva, 2016), a logística compõe todo processo estratégico desde a compra do insumo, transporte do material, até o armazenamento do produto. Com vistas a agrupar tais atividades, Ballou (1993) divide a logística empresarial em duas áreas: suprimentos ou administração de materiais e a distribuição física (Figura 1).

Nas próximas seções, a administração de materiais, considerada atividade montante, e a distribuição física, ação jusante são apresentadas.

**Figura 1:** Áreas da Logística



Fonte: Ballou (1993).

### 2.1.1. ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

“Administração de Materiais é definida como sendo um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições” (Valença, Biazon, 2013, p. 15). Corroborando com tal conceituação, Viana (2006, p.41) define a administração de materiais como o “planejamento, coordenação, direção e controle de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais para formação de estoque, desde o momento de sua concepção até seu consumidor final”. E acrescenta que o

objetivo geral desta área é saber “quando e quanto adquirir, para repor o estoque [...]”.

Controlar o estoque de uma organização é extremamente importante visto que há um impacto direto nos custos. Entende-se que as organizações devem transformar estes insumos parados em algo de valor, afinal uma grande quantidade de estoque estático representa um capital imobilizado (Dias 2012 *apud* Cação, 2015). Dentro do processo logístico, todo esse ciclo desde solicitação do material, produção e distribuição até o cliente final se torna dependente, dado que se uma das etapas não ocorrer como esperado, pode afetar o processo por completo e conseqüentemente prejudicar o atendimento. Dias (2012 *apud* Cação, 2015) relata que a organização deste setor é essencial, tanto para conhecer a quantidade de materiais que devem permanecer em estoque quanto para ter uma previsibilidade de reposição dos itens e quantidade que deve ser mantida por um determinado período.

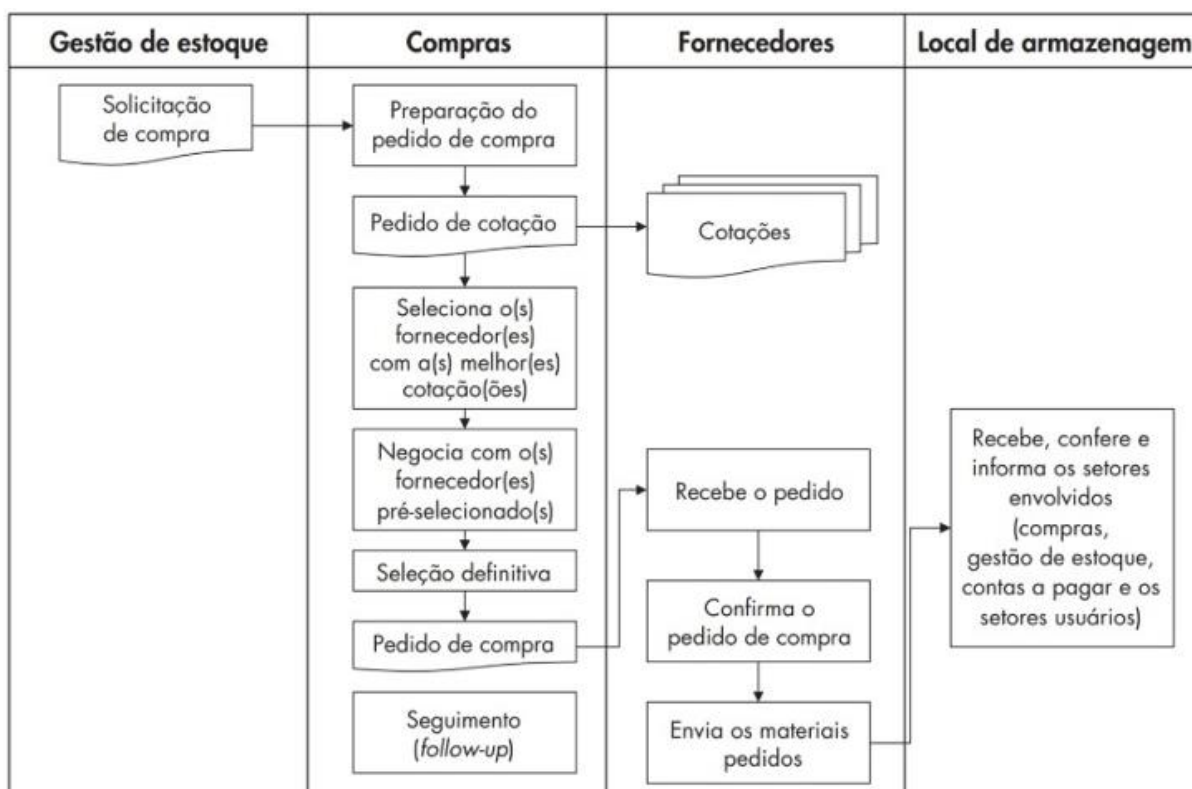
Responsável pela aquisição dos materiais e equipamentos necessários para uma organização, o processo de compras está ligado diretamente ao controle de estoque. Dias (2010) define esta função como responsável por suprir os materiais e serviços necessários, planejá-los de forma quantitativa, para poder satisfazer as necessidades no momento certo e nas quantidades corretas. Ainda sob a visão do autor, os objetivos da seção de compras são:

1. Obter um fluxo contínuo de suprimentos;
2. Coordenar esse fluxo de materiais de forma que aplicado o mínimo possível de investimentos;
3. Comprar insumos aos menores preços, mas mantendo a qualidade e quantidade padrão e;
4. Procurar sempre as melhores condições de pagamentos.

Brandalise (2017) complementa definindo a colocação de pedidos, recebimento e inspeção, armazenagem e manuseio, e garantia de qualidade como sendo também de responsabilidade desta função. Para esta autora, a área de compras pode gerar redução de custos substanciais à organização, por meio da negociação de preços e buscas por fornecedores e materiais alternativos. Na Figura 2, Barbieri e Machline (2017) ilustram como funciona o sistema de compras na organização.

Ballou (1993) explica que a escolha dos fornecedores tem uma forte influência no processo de compras. Para este autor, a localização dos fornecedores é um fator importante na escolha, pois impacta diretamente no tempo de entrega do material solicitado. Muitas organizações optam por ter mais de um fornecedor, principalmente por garantia, para se caso algum não tiver o material ou não puder entregar no prazo estipulado, tenha outro para solicitar. “Geralmente, um comprador seleciona fornecedores que satisfaçam requisitos de prazos de entrega, qualidade conforme especificado no projeto solicitado e condições de pagamento satisfatórias” (Souza *et al.*, 2013, p. 5).

**Figura 2:** Exemplo de um processo simplificado de compra de itens regulares



Fonte: Barbieri e Machline (2017).

Assim que o material chega na organização, é importante que haja a inspeção, para após isto ser realizado a movimentação e estocagem. Costa (2002) resume em três passos como funciona este processo de recebimento do material, sendo: (1) as mercadorias chegam na organização, o responsável emite uma via para conferência e recebe a nota fiscal para encaminhar ao setor

financeiro, (2) as mercadorias são conferidas em frente a transportadora, caso esteja tudo certo, o setor de controle de mercadorias dará o “recebido” nos documentos e assinará o canhoto da nota fiscal, (3) após o recebimento, é enviado a cópia da nota fiscal e do pedido para a área das compras, e a 1ª via da nota fiscal segue para o setor financeiro para pagamento.

O armazenamento destes materiais deve ser realizado de forma minuciosa, pois, caso seja feita de forma incorreta, pode afetar a vida útil do insumo. Para Dias (2010), a escolha de um método adequado para armazenagem permite a redução nos custos de operação, melhora a qualidade do produto e oferece um ritmo de trabalho acelerado. Costa (2002) destaca que o espaço e leiaute da área de armazenagem deve ser pensado e estruturado para que haja aproveitamento total. O referido autor cita alguns critérios que devem ser observados na implantação do leiaute da área de armazenamento:

1. A disponibilidade dos equipamentos para facilitar a carga e descarga dos materiais;
2. A quantidade e os tipos de materiais a serem armazenados;
3. A altura da plataforma de desembarque, a fim de facilitar a carga e descarga dos caminhões;
4. Medidas de segurança para evitar acidentes;
5. Instalação de equipamentos para combate a incêndios e;
6. Altura adequada que permita a ventilação do ambiente.

Todos esses cuidados devem ser tomados para que não haja riscos de perdas de materiais e nem acidentes durante o fluxo de movimentação. Logo, a área de administração de suprimentos envolve atividades vinculadas ao fornecimento de insumos e equipamentos e o tratamento destes ao chegarem na organização solicitante.

### **2.1.2 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA**

Novaes (2007) descreve como distribuição física, a logística que é responsável por transferir os produtos desde o ponto de fabricação até o ponto de consumo pelo cliente final. Pagh e Cooper (1998 *apud* Pereira, Oliveira,

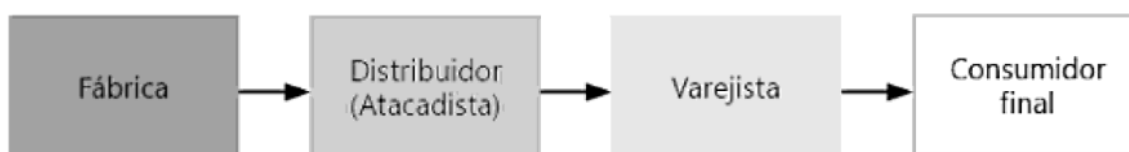
Júnior, 2016) relatam que a logística de distribuição determina como a organização irá atender aos seus clientes com seus produtos e serviços. Já Ballou (1993, p. 40) descreve-a como “a atividade mais importante em termos de custo para a maioria das empresas, pois absorve cerca de dois terços dos custos logísticos”.

Ao falar da distribuição, deve ser ressaltado os locais nos quais os centros de distribuição estão localizados, estes por sua vez, possuem total influência no processo de atendimento ao cliente. “Estudos de localização de instalação podem trazer uma série de contribuições para a definição de produtos, estratégias de produção, de distribuição e políticas de atendimento aos clientes” (Ballou, Xavier, Martins 2006 *apud* Pereira, Oliveira, 2021, p. 3).

Para Ballou (1993, p. 19), “um sistema logístico eficiente permite uma região geográfica explorar suas vantagens inerentes pela especialização de seus esforços produtivos naqueles produtos que ela tem vantagens e pela exportação desses produtos às outras regiões”. Visando atender a demandas dos clientes e suas exigências, as organizações constantemente buscam reduzir seus custos sem afetar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos (Ching 2001 *apud* Ferreira, 2007).

Para que o produto chegue ao cliente, ele passa por alguns intermediários, sendo eles conhecidos como canais de distribuição (Figura 3). Rolnicki (1998 *apud* Novaes, 2007) define canais de distribuição como a série de organizações ou empresas que transferem um produto desde o fabricante até o consumidor final. Os canais de distribuição são os meios pelos quais produtos e serviços são disponibilizados aos consumidores, uma vez que é necessário que os produtos sejam transportados para os locais onde os consumidores possam acessá-los (Brasil, Pansonato, 2018).

**Figura 3:** Fluxo básico dos canais de distribuição





Fonte: Brasil e Pansonato (2018).

Novaes (2007) descreve como um dos objetivos dos canais de distribuição garantir rápida disponibilidade dos produtos nos varejistas do tipo certo, intensificar a venda do produto, garantir um fluxo de informações rápido e assertivo e buscar a redução de custos. O mesmo autor, categoriza 3 tipos de canais de distribuição, sendo eles:

- Canais verticais: na qual o produto é repassado pelos canais até chegar ao consumidor e o varejista é o único com contato direto com o cliente;
- Canais híbridos: em um determinado momento do processo, uma das funções logísticas é realizada por dois ou mais participantes na cadeia de distribuição;
- Canais múltiplos: são utilizados vários canais de distribuição para venda de produtos a consumidores distintos.

Algumas propriedades dos canais de distribuição são descritas por Novaes (2007), como extensão e amplitude. A extensão, segundo o referido autor, trata-se da ligação do canal de distribuição, ou seja, a quantidade de níveis intermediários presentes na cadeia de suprimento, que vai desde a produção até o consumidor final. Cada etapa intermediária dentro dessa cadeia constitui um nível do canal de distribuição. Novaes (2007) cita três níveis neste processo.

- Nível zero: o fabricante realiza a venda diretamente ao consumidor final, neste caso; não há nenhum intermediário no processo;
- Nível um: o varejista coleta a mercadoria com o fabricante para revender, neste caso, há um intermediário, o varejista;
- Nível dois: pequenos empreendedores coletam as mercadorias com atacadistas, estes por sua vez coletam suas mercadorias com fabricantes; neste caso, há dois intermediários, os pequenos empreendedores e os atacadistas.

A amplitude, por sua vez, tem ligação diretamente com a extensão, e representa o número de empresas que atuam em cada segmento intermediário da cadeia de suprimento. Há três tipos de amplitude: distribuição exclusiva, distribuição seletiva e distribuição intensiva (Novaes, 2007). Conforme Novaes (2007), na distribuição exclusiva, há apenas uma empresa autorizada pelo

fabricante para comercialização do produto. Na distribuição seletiva, o fabricante seleciona algumas empresas autorizadas para comercialização do produto em determinado mercado. Por fim, na distribuição intensiva o fabricante tenta comercializar seu produto com o maior número possível de empresas.

O transporte é uma atividade-chave no processo de distribuição. Para Bowersox e Closs (2001, p. 40), “o transporte é a área operacional da logística que posiciona geograficamente o estoque”. Chopra e Meindl (2010 *apud* Pereira, Oliveira, Júnior, 2016) complementam com a ideia de que o transporte possui um papel importante na logística de distribuição, uma vez que nem sempre os produtos são fabricados no mesmo local de consumo. Com isto, vem a importância de se ter um estudo geográfico sobre os locais que serão instalados os pontos físicos, devido a sua relação direta com o transporte e seus custos. “Uma instalação localizada entre uma fonte de matéria-prima e um ponto de mercado terá um custo mínimo de transporte em um desses dois pontos” (Pereira, Oliveira, Júnior, 2016).

Fleury (2002) explica como o transporte tem uma influência preponderante na qualidade dos serviços prestados, pois possui um grande impacto tanto no tempo de entrega quanto na confiabilidade e segurança dos produtos. Segundo o mesmo autor, “o transporte representa, em média, 60% dos custos logísticos, 3,5% do faturamento, e em alguns casos, mais que o dobro do lucro”. Sendo assim, minimizar estes custos sem perder a agilidade e qualidade na entrega ao cliente é um dos desafios atuais na logística de distribuição. Se este problema puder ser resolvido, organizações e sociedade poderão se beneficiar com mercadorias com maior disponibilidade e qualidade e com menores custos (Ballou, 1993).

A respeito dos tipos de transporte, Fleury (2002) classifica 05 modais de transporte, sendo eles: rodoviário, ferroviário, aquaviário, dutoviário e aéreo. Segue um resumo, baseado no referido autor, das principais características de cada modal:

- Rodoviário: são os transportes realizados pelas rodovias, como carros e caminhões, e realizam o envio de carga acabadas ou semiacabadas, em curtas distâncias;

- Ferroviário: é o transporte realizado pelas ferrovias, neste caso, por vagões. Estes realizam o envio de grandes cargas, em relativamente longas distâncias;
- Aquaviário: também conhecido como Hidroviário, são transportes que necessitam de água para se locomover, como barcos e navios, e transportam produtos químicos, carvão, cereais, entre outros;
- Dutoviário: é realizado através de dutos, ou seja, tubulações fechadas, e são responsáveis por transportar líquidos e gases em grande quantidade;
- Aéreo: é realizado através de aviões, e geralmente transportam cargas de alto valor e perecíveis.

Bowersox e Closs (2001) afirmam que a gestão logística deve saber escolher o modal mais adequado, pois nem sempre o mais barato resulta em um custo total mais baixo. Realizar esta escolha, nem sempre é fácil, uma vez que deve ser levado em conta o desempenho e qualidade do serviço, o prazo de entrega e o custo daquele determinado transporte. Segundo os mesmos autores, há 03 fatores fundamentais para se levar em consideração no momento de escolher o modal: custo (pagamento pelo envio da mercadoria e as despesas que tal movimentação pode gerar), velocidade (tempo necessário para realizar a entrega do produto) e consistência (realização de entregas de forma consistente no prazo estabelecido, tornando-se confiáveis).

Outro fator importante no processo de distribuição, é o contato direto que o motorista e ajudantes possuem com o cliente. Ambos são responsáveis por serem “a frente” da organização que participam; neste caso, se mal orientados ou mal treinados, podem trazer uma imagem negativa da organização (Novaes, 2007).

A administração de materiais e a distribuição física são áreas identificadas em qualquer tipo de logística. Dentre elas, destaca-se a logística hospitalar.

## 2.2 LOGÍSTICA HOSPITALAR

Queiroz *et al.* (2023) definem a logística hospitalar como um pilar fundamental para garantir um atendimento de qualidade e proporcionar um serviço eficiente. Atualmente, a logística hospitalar é um grande desafio para gestores, principalmente no que diz respeito a oferecer um atendimento correto e em tempo ágil (Oliveira *et al.*, 2018). Segundo os referidos autores, realizar um estudo e planejamento logístico com relação ao abastecimento, compras, estoque e distribuição, podem contribuir na redução de custos, através da otimização e redução dos recursos hospitalares. A ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), por meio da Resolução N° 50 de 21 de fevereiro de 2002, descreve as seguintes atividades como sendo de responsabilidade da logística hospitalar na prestação de serviço:

1. Proporcionar condições de lavagem das roupas usadas;
2. Executar serviços de armazenagem de materiais e equipamentos;
3. Proporcionar condições técnicas para revelação, impressão e guarda de chapas e filmes;
4. Executar a manutenção do estabelecimento;
5. Proporcionar condições de guarda, conservação, velório e retirada de cadáveres;
6. Proporcionar condições de conforto e higiene aos pacientes, doadores, funcionários e alunos, e público;
7. Zelar pela limpeza e higiene do edifício, instalações e áreas externas, materiais e instrumentais e equipamentos assistenciais, bem como pelo gerenciamento de resíduos sólidos;
8. Proporcionar condições de segurança e vigilância do edifício, instalações e áreas externas;
9. Proporcionar condições de infraestrutura predial.

Lapierre e Ruiz (2007) acreditam que a logística no âmbito hospitalar precisa ter respostas rápidas a questões de planejamento, controle das atividades, recursos de abastecimento e distribuição. Um dos pontos importantes tanto no trabalho da logística como na organização hospitalar, é o fluxo de

informações, uma vez que caso haja algum erro de comunicação, todo o processo de atendimento ao paciente pode ser prejudicado. Fleury *et al.* (2000 *apud* Kamimura, 2009) complementam esta informação com a ideia de que a logística deve ser tratada como um sistema; sendo assim, todos os componentes devem estar interligados, trabalhando de forma coordenada com um objetivo em comum.

O gerenciamento de estoque em uma organização hospitalar, pode ser considerado uma das principais atividades logísticas, e também uma das mais importantes. Medeiros (2008) destaca que esta área deve estar sempre preparada para demandas inesperadas, principalmente se tratando do setor de emergência. Para Queiroz *et al.* (2023), o gerenciamento de estoque é um processo abrangente, onde as etapas, além de serem interdependentes, também necessitam de uma coordenação efetiva para garantir a reposição contínua dos insumos. Realizar o monitoramento dos estoques é imprescindível para que não haja imprevistos futuros que comprometam a entrega do material necessário aos pacientes; manter um estoque de segurança garante que mesmo que haja demandas não programadas ou elevação de procura ou até mesmo atraso no ressurgimento, ainda assim, será possível atender com eficiência (Gomes, Reis, 2003 *apud* Queiroz *et al.*, 2023).

Um das atividades realizadas no gerenciamento de estoque é o processo de compras. Para Barbieri e Machline (2017, p. 131), a área de compras “não se restringe apenas à aquisição de bens de consumo, mas também à aquisição de bens patrimoniais (equipamentos, instalações, viaturas etc.) e a contratação de alguns tipos de serviços”. Na perspectiva hospitalar, a função de compras tem por responsabilidade analisar as necessidades dos pacientes, da organização e do estoque atual, para que não haja faltas ou excessos. Para isso, é feita uma previsão de demanda com base nos atendimentos ocorridos e um monitoramento da quantidade de materiais que há no estoque, para então realizar o pedido de compras (Neto *et al.*, 2023).

Manter o fluxo de informações alinhados, desde o momento de aquisição do material até a utilização do mesmo pelo consumidor final é de extrema importância. Freitas (2015, p. 7-8) enfatiza que um “planejamento o mais aproximado possível da realidade, com base em informações corretas e

fidedignas, com análise de sete possíveis causas de falhas, permitirá responder melhor às necessidades dos utentes”. Qualquer falha neste processo pode trazer impactos negativos, tanto na gestão da cadeia de suprimentos quanto na prestação de serviços (Paes, 2011 *apud* Rocha, Silva, 2023).

Além da preocupação em manter um estoque de materiais e medicamentos completos e disponíveis para atender com prontidão, a logística também precisa se atentar aos custos que estes estoques podem trazer para organização hospitalar. Segundo Pereira *et al.* (2005 *apud* Maia *et al.*, 2008), a farmácia hospitalar detém um alto volume de movimentação de capital, abaixo apenas da folha de pagamentos dos profissionais. Mihama (2007 *apud* Oliveira, Musetti, 2014) informa que nos Estados Unidos, os custos com mercadorias e serviços representam 37% dos gastos totais em um hospital, sendo o segundo maior gasto na área da saúde. Logo, um dos objetivos da logística hospitalar é minimizar estes custos, para que não haja problemas de estoque parado e consequentemente perda de investimento.

O armazenamento dos materiais hospitalares é uma etapa importante neste processo. Segundo Barbieri e Machline (2017), é necessário um estudo antecipado a respeito dos locais adequados de armazenamento, a capacidade destes locais, as instalações, equipamentos e leiaute do espaço. Os referidos autores (2017, p. 187) complementam ao informar que os pontos de armazenamento devem estar em locais “com baixa umidade e temperatura, boa ventilação, pisos que não transmitam vibrações e iluminação adequada”. Estes cuidados devem ser tomados para que não haja riscos de perda de produto, e consequentemente de dinheiro, devido às más condições de armazenamento.

Como enfatizado na área hospitalar, a logística deve estar presente em ações de prestação de serviços. A ênfase deste trabalho se dá em organizações hospitalares de atendimento domiciliar, conhecidas como *Home Care*.

### **2.2.1 HOME CARE**

O *home care* é compreendido como um serviço médico realizado em domicílio que visa substituir a internação hospitalar (Silva, 2023). Este tipo de serviço teve origem nos Estados Unidos no período pós-guerra, na qual as famílias precisavam cuidar dos doentes em casa, devido às más condições dos serviços hospitalares e a alta demanda (Barbosa, 2017 *apud* Silva, 2023). Para Ozaki (2014), o atendimento domiciliar pode ser considerado mais antigo que a própria medicina, uma vez que os primitivos realizam seus próprios rituais e receitas em suas acomodações para curar as enfermidades.

O serviço de *Home Care* pode ter inúmeros benefícios, sendo eles: maior conforto e privacidade ao paciente, atendimento humanizado, tranquilidade do paciente, diminuição dos riscos de infecção hospitalar (Coren, 2019). Stefanon (2010) acredita que o aumento da rotatividade dos leitos é um dos principais fatores para a escolha da internação domiciliar, além da redução dos gastos hospitalares e a humanização do atendimento.

Laham (2003), em sua pesquisa, entrevistou cinquenta cuidadores de pacientes em internação domiciliar, para verificar se algo mudou na rotina de cuidados; a maioria relatou que houve uma melhora nas orientações recebidas, redução dos gastos pelo não deslocamento ao hospital e o carinho da equipe com o ânimo e melhora da saúde do paciente. Este tipo de atendimento, segundo Duarte e Diogo (2000), é realizado através de visitas pelo profissional de saúde ou pela equipe na residência do paciente, com o intuito de avaliar as necessidades do indivíduo e família.

O Portal do *Home Care* (*apud* Ozaki, 2014, p. 66) relata que “o propósito do Home Care é promover, manter e/ou restaurar a saúde, maximizando o nível de independência do cliente/paciente, enquanto minimiza os efeitos debilitantes das várias patologias e condições que gerencia”. Lacerda *et al.* (2006) apresentam definições para as quatro modalidades da atenção domiciliar à saúde: atenção domiciliar, atendimento domiciliar, internação domiciliar e visita domiciliar.

A atenção domiciliar se caracteriza como um conjunto de ações visando a prevenção e tratamento de doenças, reabilitação e promoção à saúde, realizadas em domicílio (Ministério da Saúde, 2016). Atenção domiciliar é a

modalidade de maior amplitude e envolve uma equipe multiprofissional visando o restabelecimento da saúde como um todo (Lacerda *et al.*, 2006). Esta assistência é direcionada a pacientes menos complexos, que necessitam apenas de medicamentos injetáveis, procedimentos como curativos ou treinamentos aos cuidadores (Silva, 2023).

O atendimento domiciliar, também conhecido como *Home Care*, é um “conjunto de atividades de caráter ambulatorial, programadas e continuadas desenvolvidas em domicílio” (Ministério da Saúde, 2006). Este atendimento vai desde cuidados básicos como higiene, medicação, curativo, até a cuidados mais complexos como nutrição enteral/parenteral, quimioterapia, diálise, contando com serviço médico 24 horas (Floriani, Schramm, 2004).

A internação domiciliar é descrita por Oliveira *et al.* (2012) como uma modalidade que tem como função suprir as necessidades dos cuidados permanentes, tanto em pacientes terminais quanto pacientes com doenças crônicas, evitando a internação hospitalar para prevenir riscos de infecção, bem como o distanciamento do seu ambiente familiar. Para Cotta (2001), é importante que a equipe esteja bem equipada com tecnologias e realize visitas domiciliares regularmente para prover o tratamento e prestar os cuidados necessários.

Por fim, a visita domiciliar, segundo Neves *et al.* (2012 *apud* Rocha *et al.*, 2017, p. 171), é “uma forma de criar fortes vínculos afetivos com pacientes, especialmente os que podem estar com dificuldade de locomoção ou com humor deprimido”. Ela é indicada como uma forma de iniciar o trabalho com as famílias, as comunidades e os indivíduos, pois auxilia os profissionais a conhecerem as dinâmicas familiares, suas necessidades e traçar estratégias para dar assistência a todos (Mazza, 1994).

O foco do presente estudo é o atendimento domiciliar. Por se tratar de empresas que lidam diretamente com pacientes em tratamento e todas suas exigências, um trabalho logístico eficiente é de suma importância para que não haja imprevistos no fluxo que consequentemente prejudique o paciente. Monitorar os equipamentos locados, realizar manutenções periódicas, atender as solicitações com agilidade, são algumas das principais responsabilidades e preocupações que o setor logístico precisa ter. A logística em trabalho com



Home Care lida com vidas, e qualquer falha nesse processo pode acarretar graves consequências.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia é considerada por Martins (2004) como uma disciplina instrumental em prol da pesquisa, na qual todas as questões técnicas implicam na discussão teórica. Para Köche (2011), o método científico está ligado à necessidade do ser humano de produzir e alcançar conhecimentos através de procedimentos e caminhos seguros. O referido autor elenca duas perguntas básicas que o método científico tenta responder, são elas: (1) Como proceder para se alcançar ou produzir um conhecimento? (2) Como proceder para saber se é verdadeiro ou não?

Na metodologia, é possível identificar dois tipos de pesquisa, a qualitativa e a quantitativa. Segundo Martins e Bógus (2004, p. 48) a pesquisa qualitativa “busca uma compreensão particular daquilo que estuda; não se preocupa com generalizações populacionais, princípios e leis”. Já a pesquisa quantitativa utiliza de medida numérica, com destaque na comparação de resultados e no uso de técnicas estatísticas (Wainer, 2007). O presente trabalho adotou a abordagem qualitativa como método de pesquisa. Esta abordagem “oferece três diferentes possibilidades de se realizar a pesquisa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia” (Godoy, 1995, p. 21).

Dentre as modalidades existentes neste tipo de abordagem, foi escolhido o estudo de caso em uma organização de venda e locação de equipamentos hospitalares.

#### 3.1. ESTUDO DE CASO

Ventura (2007) descreve o estudo de caso como uma modalidade de pesquisa que visa investigar de forma minuciosa um caso específico, buscando, no contexto de tempo e lugar, informações importantes. Segundo Stake (2000 *apud* Ventura, 2007), o estudo de caso pode ser classificado em três categorias: intrínseco, quando há interesse em estudar apenas um caso em particular; instrumental, quando é analisado um caso para ser instrumento para outras

pesquisas; coletivo, quando o intuito é expandir a pesquisa para outros casos relacionados, com a intenção de aprofundar a compreensão ou desenvolver teorias sobre um grupo ainda mais amplo de situações.

A presente pesquisa adota um estudo de caso intrínseco ao analisar uma organização de venda e locação de equipamentos hospitalares. Segundo documento interno, a organização atua nesta área de consultoria, venda e locação de equipamentos hospitalares há mais de 10 anos, além de prestar serviços na área da saúde, com o gerenciamento e atendimento a pacientes em tratamento domiciliar. Com filiais distribuídas em São Luís, Recife, Caruaru, Juazeiro do Norte, Campina Grande e João Pessoa, esta organização atende todo Norte e Nordeste em horário comercial, mas conta com uma equipe de plantão para atendimentos emergenciais nos finais de semana e feriados.

A organização realiza serviços como o gerenciamento de pacientes domiciliares, avaliação de pacientes em ambiente hospitalar, venda de produtos e materiais descartáveis, treinamento e consultoria em saúde, disponibilização de equipamentos para *Home Care*, Semi-intensiva e UTI, contando com uma equipe de vinte e sete colaboradores distribuídos entre as unidades. O presente estudo concentra-se na sede da organização, em Caruaru-PE, cuja unidade conta com uma equipe de dez colaboradores, distribuídos da seguinte forma: Comercial, conta com 02 colaboradores; Financeiro, conta com 02 colaboradores; Diretoria, conta com 01 colaboradora; Logística, conta com 02 colaboradoras; Compras, conta 01 colaboradora; Clínico, conta 02 colaboradas.

### **3.2. TÉCNICA DE COLETA DE DADOS**

Como técnica para coleta de dados, adotou-se a entrevista. Conforme Haguette (1995 *apud* Lima *et al.*, 1999), a entrevista é um processo na qual o entrevistador busca obter informações do(a) entrevistado(a), com um roteiro de perguntas desenvolvido em torno de uma problemática central. Entrevista estruturada e semiestruturada são alguns dos principais modelos utilizados para roteiro de entrevista. Na entrevista estruturada há perguntas fixas, cuja ordem e produção escrita não varia de acordo com os entrevistados (Gil, 2008). Já a

entrevista semiestruturada é composta por perguntas tanto abertas quanto fechadas e o entrevistado tem mais liberdade para falar sobre o tema sem se prender as perguntas (Minayo, 2010 *apud* Batista, 2017). Para este trabalho, foi escolhido o roteiro de entrevista semiestruturado, composto pelas perguntas contidas no Quadro 1.

**Quadro 1** – Temas e perguntas do roteiro de entrevistas

Tema	Perguntas
História da Logística na Organização	1. O setor logístico foi implantado desde o início da organização? Caso não, em qual momento foi identificado a necessidade deste setor para organização?
	2. Quantas pessoas trabalham neste setor?
	3. Na sua opinião, qual a importância deste setor para a organização?
Administração de Materiais	1. Como é feita a compra do material e quais materiais são adquiridos?
	2. É um único fornecedor ou são vários? No caso de ser mais de um, quais são os critérios para escolha?
	3. Quem faz a negociação com estes fornecedores?
	4. Há um período fixo para comprar (por exemplo: de 2 em 2 meses) ou é de acordo com a diminuição de estoque?
	5. Depois de realizado o pedido, há um prazo médio? Em casos de atrasos, qual a estratégia adotada pela organização?
	6. Quais métodos são utilizados para prever que quantidade de material solicitado será vendido em um determinado período?
	7. Quando o pedido chega, os materiais passam por algum tipo de inspeção?
	8. Como é realizada a armazenagem destes materiais?
	9. Como o estoque é gerenciado?

Distribuição	1. Como é feito o atendimento ao cliente?
	2. Como é realizado o processo de distribuição do material solicitado?
	3. Os materiais são movimentados de que maneira?
	4. Quais cuidados são tomados no processo de distribuição?
Transporte	1. Quais são os critérios utilizados pela empresa para selecionar os meios de transporte mais adequados para a distribuição dos materiais solicitados?
	2. Quais métodos são utilizados para reduzir os custos com transporte?
Custos Logísticos	1. Quais impactos a estruturação de um setor logístico teve nos custos da empresa?
	2. Como o setor é visto em termos de custos pela organização?

Fonte: A autora (2025).

As entrevistas foram realizadas de forma presencial na organização, entre os dias 20/01/2025 a 14/02/2025, de modo que os tópicos do roteiro foram aplicados conforme cargo do entrevistado, com duração total de 19 minutos e 43 segundos. Os sujeitos entrevistados foram profissionais da empresa que já atuaram ou atuam no setor logístico na organização. As informações sobre os entrevistados e entrevistas são demonstradas no Quadro 2.

**Quadro 2** - Características dos entrevistados e das entrevistas

<b>Data</b>	<b>Duração</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Características</b>
20/01	2min e 57 s	Sócia e Administradora	- Formada em Assistência Social;

		da Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrou na organização como sócia e abriu a filial de Caruaru;</li> <li>- Atualmente assume o setor de relacionamentos da organização;</li> </ul>
14/02	7min e 13s	Gerente de Processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formada em Engenharia de Produção</li> <li>- Atua na organização há 4 anos;</li> <li>- Pós Graduada em Segurança do Trabalho</li> <li>- Iniciou na organização como supervisora logística;</li> <li>- Atualmente é responsável pelo setor de compras, administração de materiais, gerenciamento de estoque e supervisão comercial.</li> </ul>
20/01	4min e 27s	Supervisora Logística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formada em Engenharia de Produção;</li> <li>- Atua na organização há 3 anos;</li> <li>- Iniciou na organização como estagiária no setor logístico;</li> <li>- Atualmente é responsável pelo gerenciamento de estoque de locação, entradas e saídas de equipamentos e atendimento plantonista, distribuição e transporte dos materiais.</li> </ul>
20/01	5min e 46s	Gerente Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduando em Administração;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atua na organização há 5 anos;</li> <li>- Iniciou na organização como um prestador de serviços;</li> <li>- Atualmente é responsável por todo processo financeiro, pagamento de fornecedores e elaboração de orçamentos.</li> </ul>
--	--	--	---

Fonte: A autora (2025).

### 3.2. TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

Para examinar os dados coletados, foi empregada a Análise de Conteúdo. Este método, segundo Bardin (1977, p. 42) consiste em:

“[...]conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimento relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”

Franco (2005) completa com a ideia de que a Análise de Conteúdo se refere à interpretação e exame de diversas formas de mensagem, incluindo aquelas de natureza verbal (seja oral ou escrita), gestual, silenciosa, figurativa, documental ou que sejam diretamente provocadas. Os referidos autores dividem a análise de conteúdo em três fases, sendo elas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. A pré-análise envolve a fase de organização dos dados e o seu objetivo é tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de forma a elaborar um esquema claro para o desenvolvimento das operações subsequentes, dentro de um plano de análise estruturado (Bardin, 1977). Na pré-análise do estudo, realizou-se a transcrição das entrevistas e a leitura flutuante, tendo contato direto com os dados coletados a fim de obter uma primeira percepção das informações.

Em seguida, foi feita a escolha dos dados, sendo selecionados os trechos de falas com prioridade e separados por gêneros para análise, observando-se



também sua frequência no texto. A segunda etapa neste processo é a exploração do material, e está ligado diretamente a pré-análise, pois se concluída corretamente, o restante do processo flui de forma automática (Bardin, 1977). Nesta fase, os trechos das transcrições previamente selecionados foram analisados conforme a gerar códigos. Foram interpretados cinco códigos para formação dos grupos dos trechos. Tais códigos foram intitulados de: fornecedor, compra e estoque de materiais, locação e estoque de equipamentos, distribuição e custo. Finalizando a análise de dados, houve o tratamento dos resultados obtidos e interpretação, transformando-os em algo significativo e válido (Bardin, 1977). Tal etapa reflete a construção do capítulo de resultados e discussões.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A seção de Resultados e Discussão apresenta os principais achados da pesquisa, analisando-os com base nos objetivos propostos e do referencial teórico adotado. Inicialmente, são expostos os dados coletados de forma clara e organizada, incluindo tabelas, figuras que facilitam a compreensão. Em seguida, esses resultados são interpretados e confrontados com estudos anteriores, destacando convergências, divergências e possíveis implicações.

Esta seção está dividida em cinco tópicos baseados nos códigos identificados na Metodologia: Fornecedor, Compra e Estoque, Locação e Estoque, Distribuição e Custos. Mas, antes de detalhar os resultados da codificação, torna-se necessário apresentar a operação central do caso estudado e a história do setor logístico na empresa. A seção seguinte detalha tais aspectos.

### **4.1. HISTÓRICO DO SETOR LOGÍSTICO E OPERAÇÃO DO ESTUDO DO CASO**

O setor logístico desde o início da organização foi implantado, mas nos primeiros anos funcionava de uma forma precária, segundo as palavras da Sócia da Organização (Diretora). Inicialmente, este setor contava com um prestador de serviços para análise de planilhas e auxílios nas atividades logísticas. Posteriormente, este prestador foi efetivado na organização e assumiu o setor financeiro. Diante deste cenário, foi necessária a contratação de uma pessoa responsável para assumir o setor logístico. Logo após a contratação da nova colaboradora e com o aumento da demanda logística, foi visto a necessidade de uma estagiária para auxiliar, cuja estagiária posteriormente foi efetivada como Supervisora Logística, devido a saída da antiga responsável do setor.

Logo, com aumento crescente de clientes e demandas, foi identificado novamente a necessidade de uma segunda pessoa para assumir algumas atividades logísticas. Assim, atualmente, o setor logístico conta com duas

colaboradoras para atendimentos de pessoa jurídica, controle de estoque, monitoramento das manutenções de equipamentos, entre outras atividades. Atualmente, a diretoria entende o quão essencial foi a implementação deste setor para a organização e afirma ser indispensável o trabalho da logística, principalmente no cuidado com pacientes de *Home Care*.

“Hoje a gente percebe que seria inviável continuar trabalhando como a gente trabalhava no começo, ou seja, sem um setor de fato para isso, porque quando a gente diz setor, a gente diz que assume determinada coisa, hoje a gente tem um setor específico que cuida só de logística e na minha percepção seria inviável se não tivéssemos priorizado a contratação de pessoas para isso, principalmente na especificidade que a gente trabalha, que o setor de logística é praticamente o “coração” da empresa [...]”.

A organização estudada trabalha com três nichos no mercado, sendo eles, a venda de materiais hospitalares, locação de equipamentos e tratamento de apneia do sono. O objeto deste estudo é a venda e locação destes materiais e equipamentos. Estes, por sua vez, são feitos tanto para pessoa física, principalmente pacientes do tratamento de apneia, quanto para pessoa jurídica, que neste caso, são os *Home Care*. Na maioria dos casos, a locação de um equipamento é feita em conjunto com a venda ou bonificação de um material hospitalar descartável. Na Figura 4, a montagem do descartável no equipamento é apresentada.

O que determina se o material descartável será vendido ou bonificado, é o contrato com o cliente em questão. Em casos de atendimento a pessoa física, os descartáveis são vendidos. Para pessoa jurídica, na primeira aplicação (ou seja, na primeira solicitação do equipamento), o descartável que o acompanha é bonificado, porém, se posteriormente o *Home Care* solicitar reposição do descartável, desta vez é feita a venda.

**Figura 4** - Concentrador de Oxigênio acompanhado dos descartáveis



Fonte: A autora (2025).

O processo de venda do produto pode ser feito através do Whatsapp, e-mail ou presencialmente em loja. A organização conta com uma equipe comercial em cada unidade, responsável tanto pelo atendimento online como presencial. O processo de solicitação de locação, em grande parte, chega através do e-mail, e caso não, o setor logístico solicita que seja formalizado para que tudo esteja registrado. A organização conta com uma equipe logística instalada na sede da empresa, na cidade de Caruaru/PE, responsável pelo atendimento a pessoa jurídica, tanto para locação de equipamentos quanto para venda de materiais.

## **4.2. FORNECEDOR**

“A capacidade das organizações em atender as necessidades de seus clientes depende cada vez mais da qualidade dos produtos e serviços das empresas contratadas” (Viana, 2012, p. 625). A escolha do fornecedor não é uma decisão fácil e precisa ser levado em conta o tempo de entrega, o preço do produto e a qualidade do serviço. Ao ser questionada sobre o critério de escolha

dos fornecedores, a Gerente de Processos da organização estudada enfatiza em sua resposta os seguintes critérios:

“Alguns produtos só são fornecidos por representantes específicos e outros não. A gente tem liberdade de fazer cotação em vários. E o critério de escolha, em primeiro lugar, é o preço, o menor preço, e o prazo. Então, a gente sempre caminha dentro desses dois, entre preço e prazo”.

Para a Supervisora Logística, o tempo de entrega é o principal critério para escolha do fornecedor, por se tratar de pacientes que em muitos casos fazem uso de equipamentos de suporte à vida. Logo, ofertar entregas e assistências no menor tempo possível é imprescindível para o trabalho do setor logístico.

“Quando a gente fala de urgência, a gente precisa de um fornecedor, de um motorista, que faça essa entrega de forma mais ágil possível, as vezes não importa o valor, porque é uma urgência, como se trata de uma urgência, a gente precisa fazer[...]”.

Ballou (1993) enfatiza como a escolha do fornecedor influencia diretamente no processo de compras, principalmente em casos de atraso de entrega. Ter um “plano B”, seja um estoque reserva ou um fornecedor secundário, é importante para que a organização evite transtornos. No caso de atrasos, a Gerente de Processos explica como a organização se programa para que estes imprevistos não os prejudiquem.

“Depois de realizar um pedido, os nossos fornecedores costumam entregar dentro de um prazo médio de sete dias úteis. E aí, quando há atraso, a gente costuma ter algum estoque em loja. Então, a gente supre a demanda daquele paciente, daquele cliente de forma parcial e depois faz uma segunda entrega, se necessário. Mas também temos fornecedores que chegam até a 15 dias para o prazo de entrega.”

A negociação com fornecedor é outro ponto abordado na entrevista. Para Barbieri e Machline (2017), a possibilidade de negociação e as condições de pagamentos podem aumentar ou diminuir as chances de a organização escolher um fornecedor. Brandalise (2017) complementa informando que o poder de negociação de preços e a escolha de fornecedores e materiais alternativos podem trazer reduções significativas para organização. Ao ser questionada sobre a posição da organização na etapa de negociação, a Gerente de Processos destaca o peso que o custo de frete tem na decisão.

“[...] Quando eu solicito as cotações e o fornecedor tem algum produto mais caro, outro mais barato, eu tento negociar para que a gente concentre no mesmo fornecedor a compra, até por conta da questão

de frete, para que não haja a necessidade do pagamento de dois fretes.”

A organização possui alguns fornecedores já estabelecidos, o que facilita tanto no momento de cotação quanto na negociação, pois estes oferecem à organização créditos para compras altas e formas de pagamentos melhores. Em casos de não existir disponibilidade dos produtos por parte destes fornecedores, a Gerente de Processos faz cotação com novos, priorizando os critérios de custo e prazo de entrega.

### **4.3. COMPRA E ESTOQUE DE MATERIAIS**

O processo de compras deve estar alinhado ao gerenciamento de estoque para que não haja compras desnecessárias que resultem em estoque parado e, conseqüentemente, gerem perda de dinheiro. Dias (2012 *apud* Cação, 2015) afirma que a organização do setor de compras é fundamental para que haja um fluxo contínuo de entrada e saída de produtos, sem riscos de estoque parado por um longo período. A Gerente de Processos do caso estudado explica como é feito o monitoramento dos produtos e suas demandas, para que a organização tenha um controle da reposição dos itens.


“O método utilizado para os produtos recorrentes é nosso controle via sistema, onde ele mostra para a gente qual a média de venda dos produtos, mas isso é muito variável, porque depende da quantidade de pacientes que a gente tem. Então sempre que um paciente é admitido, ele gera a necessidade de novas compras, da mesma forma que quando um paciente é excluído da nossa operação, também diminui, então a demanda de compras, de insumos, é algo muito flutuante.”




O processo de compras desta organização segue o mesmo fluxo do processo de compras descrito por Barbieri e Machline (2017). Inicialmente a Gerente de Processos é acionada para realizar a compra de determinados produtos. Em seguida, ela começa o pedido de cotações aos fornecedores através do Whatsapp ou e-mail; após isto, são analisadas as propostas enviadas, selecionando as mais viáveis para a organização. Assim começa o processo de negociação, para verificar melhores condições de pagamento, como maiores parcelas ou desconto. Selecionado o fornecedor e feito o pedido, aguarda-se a sua chegada na sede da empresa. Quando a mercadoria chega, a Gerente de

Processos realiza a conferência da compra para averiguar se os itens adquiridos correspondem aos requisitos solicitados ao fornecedor (quantidade, qualidade etc.). Caso exista alguma incompatibilidade, a gerente contata o vendedor e solicita a solução do problema. Uma vez que as mercadorias estejam adequadas, dá-se entrada nas notas no sistema e verifica-se com o setor financeiro os preços a serem estabelecidos por cada mercadoria.

A organização trabalha com diversos materiais hospitalares, como máscaras, circuitos e água destilada. O Quadro 3 ilustra alguns dos materiais vendidos.

**Quadro 3 – Materiais hospitalares**

PRODUTO	DESCRIÇÃO	ILUSTRAÇÃO
Circuito Invasivo ou Simples	Utilizado em ventiladores invasivos ou não, como conexão entre o equipamento e a máscara, ex: Bipap, Cpap e Ventilador Mecânico.	
Máscara Oronasal	Utilizado em ventiladores invasivos ou não, conectado ao circuito, ex: Bipap, Cpap e Ventilador Mecânico.	
Água Destilada	Utilizado no umidificador do Bipap e Cpap, e no copo umidificado do	

	Concentrador, para umidificar as vias aéreas do paciente	
Copo Umidificador	Utilizado no Concentrador para umidificar as vias aéreas	
Equipo	Utilizado em Bomba de Infusão para alimentação ou medicação endovenosas	

Fonte: A autora (2025).

Segundo a Gerente de Processos, o critério para reposição dos itens é conforme diminuição do estoque, sem um período fixo para reposição. Este tipo de reposição se caracteriza como reposição contínua, “cada vez que um item é retirado do estoque, o nível de estoque restante é atualizado. Se o nível do estoque atingir o ponto de reposição, um pedido é colocado” (Oliveira, 2016, p.7). Porém, em casos de produtos que são vendidos com recorrência, é feito a reposição mensalmente ou semestralmente, considerando uma revisão periódica dos estoques.

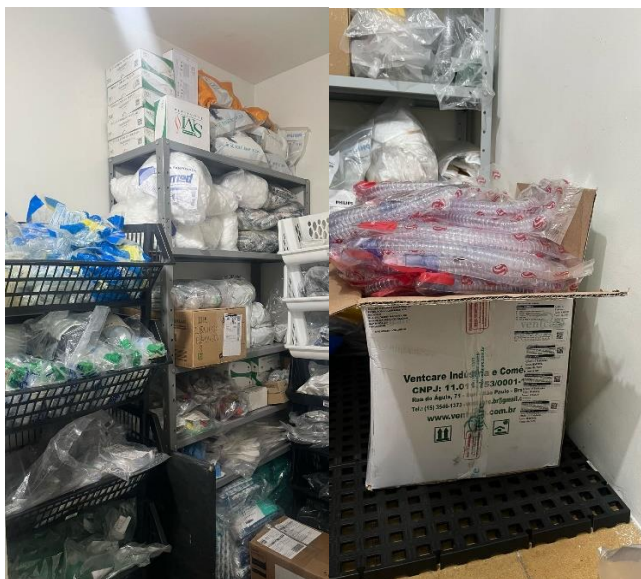
Com relação ao armazenamento dos produtos, Dias (2010) enfatiza como a forma de armazenamento pode influenciar na qualidade do produto, na redução de custos da operação e contribui para a aceleração do ritmo de trabalho. Após o pedido ser realizado e enviado para unidade responsável, a Gerente de Processos explica como é realizado o armazenamento destes materiais.



“Para alguns produtos não há necessidade de armazenagem porque quando ele chega para a gente, a gente já prepara o pedido, a caixa para estar enviando para a residência do paciente, que vai fazer o consumo daquele produto. E para os que a gente necessita de armazenar, que a gente compra em maior quantidade, a gente utiliza um estoque comum com estantes, paletes, e esses produtos só não podem ser colocados no chão, então no caso de caixas, as caixas ficam em cima de paletes e quando é a embalagem do produto, a gente acomoda em estantes”.

Em cada unidade da organização há um espaço destinado ao armazenamento dos produtos. Alguns deles ficam na vitrine da loja para exposição aos clientes, já o restante do estoque é colocado em uma sala reservada. O padrão de armazenamento é imposto para todas as unidades. A Figura 5 ilustra como os materiais são armazenados em prateleiras e pallets de plástico na unidade de Caruaru/PE.

**Figura 5** - Local de armazenamento dos produtos



Fonte: A autora (2025).

Afim de garantir um controle eficiente do estoque de vendas, a organização dispõe de um sistema próprio, segmentado por unidade, no qual todos os produtos e respectivas quantidades são devidamente cadastrados. A cada transação, as vendas são registradas no sistema, e a emissão da nota fiscal é realizada de forma automatizada. Esse processo possibilita o monitoramento

em tempo real dos estoques de cada unidade, permitindo a reposição dos produtos de acordo com a demanda identificada.

#### 4.4. LOCAÇÃO E ESTOQUE DE EQUIPAMENTOS






O estoque de locação também deve ser monitorado. Como a maioria do estoque desta organização são de fornecedores e a locação dos equipamentos são cobrados por diária, um estoque grande de equipamentos parados resulta em prejuízo financeiro, pois a organização estará pagando ao fornecedor pelo equipamento locado e não terá retorno financeiro dos clientes. A Supervisora Logística explica como a organização analisa a necessidade de estoques nas lojas.



“[...]a gente faz um estudo daquela região e faz o envio de acordo com a necessidade, por exemplo, tem regiões que é muito mais solicitado mobília do que equipamento, então a gente vai ter um cuidado maior com essa região para que não falte este tipo de material. Depois destes estudos a gente consegue entender que não é tão necessário deixar equipamentos de back-up nesta região porque não existe saída, claro que se houver necessidade e solicitação, iremos atender mas se a gente já entende e estuda essa região, a gente entende que o maior produto que gira é determinado equipamento, então a gente mantém o estoque deste determinado equipamento.”

Um estoque de segurança para equipamento de locação é indispensável para esta organização, pois a grande parte dos pacientes atendidos possui equipamentos de suporte à vida e, em casos de assistências técnicas devido a algum problema técnico do aparelho, a unidade responsável precisa estar preparada para atendê-las o mais breve possível. O Quadro 4 apresenta alguns dos equipamentos que a organização trabalha e suas funcionalidades.

**Quadro 4** – Equipamentos de locação

EQUIPAMENTO	DESCRIÇÃO	ILUSTRAÇÃO
-------------	-----------	------------

<p>Concentrador</p>	<p>Fornece oxigênio 92% a 96% puro ao paciente</p>	 A blue, rectangular oxygen concentrator machine with a carrying handle on top and a control panel on the front. It is on wheels and has various tubes and connectors attached.
<p>Ventilador Mecânico</p>	<p>Auxilia a respiração do paciente</p>	 A close-up of the control panel of a mechanical ventilator. It features a digital display showing '10:34' and several buttons and knobs for adjusting settings. The brand name 'OXI 721' is visible at the bottom.
<p>Aspirador</p>	<p>Aspira secreção do paciente</p>	 A white suction machine with a clear collection chamber and a control knob. It has several tubes connected to it, used for removing secretions from a patient.
<p>Bomba de Infusão</p>	<p>Administra medicamento, dieta ou soro ao paciente</p>	 A blue and grey infusion pump with a digital display and several control buttons. It is used for administering precise doses of medication, fluids, or nutrition.
<p>Cilindro de Oxigênio</p>	<p>Fornece oxigênio 100% puro</p>	 A green oxygen cylinder standing on a tiled floor. It has a pressure gauge and a regulator attached to the top.

Cpap	Equipamento utilizado durante o sono diminuir as ocorrências de apneia de sono	
Oxímetro	Utilizado para monitorar a saturação do paciente	

Fonte: A autora (2025).

Todos os equipamentos locados na organização, sejam próprios ou de fornecedores, possuem uma etiqueta informando a data da última manutenção preventiva feita e a data prevista para a manutenção seguinte. De acordo com Rocha *et al.* (2018 *apud* Abreu, 2023, p. 2113), “a manutenção preventiva pode reduzir os custos de manutenção e aumentar a disponibilidade de equipamentos”. Este tipo de identificação facilita para que a logística tenha um controle e se programe para realizar as manutenções periódicas.

Assim como os produtos de venda, a organização conta com um sistema próprio para monitorar os equipamentos locados. Nesse sistema, cada equipamento recebido é devidamente cadastrado, incluindo seu número de patrimônio e número de série. Além disso, todos os clientes, sejam pessoas jurídicas ou físicas, firmam um contrato de locação, no qual são registrados os equipamentos locados e realizado o faturamento correspondente ao período de locação. Através deste sistema, também é realizado o controle das manutenções preventivas próximas ao vencimento, a fim de minimizar riscos de falhas nos aparelhos enquanto estão em uso na residência dos pacientes.

Um sistema de gerenciamento de estoque se mostra essencial para que o fluxo operacional da organização seja realizado de forma eficiente, permitindo o controle em tempo real dos equipamentos e materiais armazenados. Através

dele é possível monitorar a entrada e saída dos produtos, evitando assim, a falta de itens ou um estoque excessivo. Além disso, um sistema integrado com todas as informações pode facilitar na tomada de decisão, com base nos dados atualizados, possibilitando a previsão de demanda e a otimização de recursos.

#### **4.5. DISTRIBUIÇÃO**

Wanke (2011 *apud* Moraes *et al.*, 2016) explica a distribuição como um sistema de atividades responsáveis desde a saída do produto da linha de produção até a entrega ao consumidor final. Ballou (1993) enfatiza como a distribuição é uma das atividades mais importantes na organização, principalmente pelo seu percentual de custos na empresa.

A distribuição de materiais hospitalares deve ser realizada de forma cautelosa, principalmente em casos de equipamentos e cilindros. Alguns cuidados são tomados no momento de movimentar o equipamento de um ponto ao outro, em casos de transporte de Concentrador, deve-se se ter o cuidado de não o transportar deitado, pois dentro do equipamento há um líquido que pode danificá-lo. Para cilindros, este cuidado é redobrado, pois se trata de um gás inflamável, que necessita de um veículo específico para transporte (Figura 6).

**Figura 6** - Transporte de cilindros



Fonte: Guias & Tutorias DBC Oxigênio, 2014.

Além do veículo de transporte, a logística deve se atentar a maneira como o cilindro é manuseado na residência do paciente. O cilindro possui diferentes tamanhos e litragem. Alguns deles, são menores e já possuem seu próprio carrinho (Figura 7). Porém, em casos de cilindros maiores e pesados, é preciso outro modelo de carrinho de transporte que facilite o manuseio por parte da equipe (Figura 8).

**Figura 7** - Carrinho de transporte para cilindro pequeno



Fonte: A autora (2025).

**Figura 8** - Carrinho de transporte para cilindro grande



Fonte: CenterCor Hospitalar, 2014.

A Supervisora de Logística destaca que a preocupação com o envio de um equipamento vai além da garantia de sua integridade física ao chegar à residência do paciente. A organização adota medidas rigorosas para assegurar a qualidade do aparelho, incluindo o envio de um certificado de calibração, que comprova a realização de manutenção prévia. Esse procedimento visa informar tanto a família quanto a equipe responsável pelo atendimento domiciliar sobre a adequação do equipamento. Além disso, é realizada uma avaliação criteriosa

para verificar o pleno funcionamento do dispositivo, bem como a devida higienização antes da entrega.

Os envios de produtos de venda também devem ser feitos de forma cautelosa, tendo atenção com a embalagem, com a higienização e a nota fiscal, de acordo com a Supervisora Logística. Além disso, há uma preocupação com os custos destes envios. Em casos de venda, dependendo do produto comprado, a organização repassa o valor do frete ao cliente. Porém, em casos de locação, a organização arca com os custos da entrega, o que impacta diretamente na decisão do meio de transporte escolhido.

Morais *et al.* (2016) destacam como a redução de custos com transporte é umas das principais preocupações do setor logístico quando se trata de distribuição. De acordo com a Supervisora Logística, uma das estratégias adotadas pela organização para economizar nos custos com o frete, é programar para que os envios à uma determinada loja sejam feitos de uma vez só.

“[...] muitas vezes quando a gente faz o envio Inter lojas a gente não faz o envio de um equipamento, a gente espera juntar muitos equipamentos ou muito produtos para essa região para poder ter um custo menor com frete e fazer um envio só, então normalmente a gente faz um envio só com várias demandas diferentes.”

A organização adota alguns de meios de transporte para realizar seus envios. Para envios próximos, o carro é utilizado; já os envios para outros estados são feitos a partir de transportadoras terceirizadas ou correios. Em casos de solicitações de locação, é analisado qual a base de fornecedor mais próximo para atender ao paciente. Para Farias e Costa (2005 *apud* Lopes *et al.*, 2017), a logística de distribuição gera um valor de localização para o consumidor, uma vez que possibilita a entrega dos produtos nos pontos de consumo desejados pelos clientes.

#### **4.6. CUSTOS**

Reduzir os custos da organização é um dos principais objetivos do setor logístico. Pesquisar alternativas mais baratas de transporte, diminuir o número de vezes que é solicitado um frete para enviar produto ou analisar contrato com



fornecedores que entregam equipamentos ou produtos sem cobrar frete, são algumas das medidas que a organização adota. De acordo com o Gerente Financeiro, o setor logístico nesta organização detém de 60% da receita total da empresa e gera de 50% a 60% da despesa total.

“[...]é o setor que mais gera receita e respectivamente é o setor que mais gera custo, já que equivalente também a despesa varia, o percentual de despesa entre 50% a 60% da despesa total.”

Um das principais atividades feitas pelo setor logístico na organização, é monitorar diariamente os estoques de cada unidade. Assim, é possível ter um controle em tempo real da quantidade de estoque de segurança, do fluxo de entradas e saídas de equipamentos e analisar se o relatório emitido pelo sistema, de equipamentos disponíveis, realmente corresponde aos que estão em loja.

Atualmente, o setor logístico possui uma planilha para controle das aplicações e recolhimentos de equipamentos, conforme cada fornecedor. Desta forma, no começo de mês é possível averiguar se os equipamentos que a organização possui locados corresponde ao que está sendo pago aos fornecedores, e se não, são solicitados ajustes, para que não haja riscos de a organização estar pagando por um equipamento que não possui.

Mas nem sempre os processos eram automatizados na organização. Segundo o Gerente Financeiro, no início, o controle dos equipamentos locados, disponíveis ou em manutenção, eram feitos por planilhas preenchidas manualmente.

“No início o controle era feito por planilha, tínhamos uma carteira restrita com dez cliente e isso era feito apenas para uma região que era a região agreste Pernambuco, mais especificamente Caruaru e cidades circunvizinhas, eu fazia só para essa cidade que tinha essa loja, tudo por planilha e por e-mail, recebia e-mail, solicitava aplicação, alimentava planilha.”

Esta forma de controle muitas vezes não era eficaz, visto que em alguns momentos as informações se perdiam ao longo do processo, o que resultou em equipamentos desaparecidos, estoque desatualizado e conseqüentemente prejuízo financeiro. Devido a estas ocorrências e o aumento do trabalho, foi identificado a necessidade de um sistema que automatizasse as informações e atividades.

“[...]à medida que o serviço foi tendo qualidade foi se impactando direto no resultado final, onde os clientes sentiam que a gente estava entregando um bom serviço e demandaram mais receita para gente, o que resultou em um aumento drástico do trabalho e levou a empresa a procurar sistemas de gestão que fizesse essa gestão das informações tanto de estoque de equipamentos quanto do financeiro gerado pelas cobranças.”

Ao longo dos anos, conforme a estruturação do setor logístico na organização, os custos logísticos aumentaram cerca de 70%, tanto de receita quanto de gastos, segundo informações do Gerente Financeiro. Desta forma, é essencial que o trabalho logístico seja feito de maneira eficiente, pois ele impacta diretamente o setor financeiro, uma vez que atrasos na cadeia de suprimentos e falhas na gestão de estoques podem gerar custos adicionais, comprometer o fluxo de caixa e afetar a rentabilidade da empresa.

## 5. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi realizado no intuito de compreender a importância das atividades logísticas em uma organização *Home Care*. Ao longo do desenvolvimento da pesquisa, foi possível observar as vantagens que ações bem estruturadas e consolidadas neste departamento podem trazer a uma organização da área da saúde.

Através da análise de conteúdo, na qual foi realizado entrevistas com os colaboradores da organização, foi identificada uma opinião comum dos colaboradores a respeito da importância do setor logístico na área da saúde. Ambos entrevistados acreditam que a Logística é o “coração” da organização e que ela é um dos principais pilares para que os fluxos internos e externos funcionem de forma correta. Consideraram-se também, fundamental que a organização possua um departamento logístico, na qual as atividades e responsabilidades estejam bem alinhadas, para que os processos sejam realizados de forma segura e eficiente.

Este estudo nos possibilitou aprofundar-se em uma área de atuação da Logística diferente do comum. Conforme as pesquisas feitas e a coleta dos dados, foi identificado o quanto essencial é o trabalho da logística para o sucesso organizacional. Especialmente no contexto do *Home Care*, a logística desempenha um papel fundamental ao assegurar a assistência contínua ao paciente ao longo do dia, monitorando-o constantemente para evitar quaisquer problemas que possam prejudicar seu bem-estar.

Por limitações ao Trabalho de Conclusão do Curso (TCC), acredita-se que a inviabilidade de acessar as outras localidades da organização possam ter limitado uma compreensão holística da logística. A organização possui sete lojas distribuídas entre São Luís, Juazeiro do Norte, Campina Grande, João Pessoa, Caruaru e Recife. O foco da pesquisa concentrou-se na unidade de Caruaru. Acredita-se que, caso tivesse a oportunidade de visitar cada uma das unidades, seria possível obter uma visão mais abrangente dos elementos logísticos presentes em todas as localidades.

Por fim, como sugestões de estudos futuros, orienta-se que o trabalho da logística seja explorado em outras organizações da área da saúde, visto que é uma área de atuação da logística pouco popular, mas que carrega grandes responsabilidades. Acredita-se que seja importante desenvolver estudos para analisar detalhadamente as modalidades de atenção domiciliar, internação domiciliar e visita domiciliar, desenvolvendo uma estrutura comparativa da logística destas modalidades. Considera-se também importante avaliar as dinâmicas logísticas de outras empresas de *Home Care* na região do Agreste pernambucano, bem como desenvolver pesquisas para compreender os processos de gerenciamento da cadeia de suprimentos do setor.

## REFERÊNCIAS

ABREU, A. R.; Eficácia Da Manutenção Preventiva. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, vol. 9, n. 3, p. 2112–2119, 2023.

ABREU, J. C. A.; MELO, D. R. A.; LEOPOLDINO, C. B. Entre fluxos e contrafluxos: Um estudo de caso sobre logística e sua aplicação na responsabilidade socioambiental. **Revista Eletrônica de Ciência Da Administração**, vol. 10, n. 1, p. 84-97, 2011.

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

BARBIERI, C. J.; MACHLINE, C. **Logística Hospitalar**: Teoria E Prática. São Paulo: Saraiva, 2017.

BARDIN, L.; **Análise De Conteúdo**. Lisboa: Presses Universitaires de France, 1977.

BATISTA, C. E.; MATOS, L. A. L; NASCIMENTO, B. A. A Entrevista Como Técnica De Investigação Na Pesquisa Qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v.11, n.3, p.23-38, 2017.

BIAZON, V. V.; VALENÇA, R. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. Centro Universitário de Maringá, Paraná, 2013.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimentos. São Paulo: Atlas, 2001.

BRANDALISE, L. **Administração De Materiais E Logística**. Simplíssimo, Brasil, 2017.

BRASIL, C.; PANSONATO, R. **Logística Dos Canais De Distribuição**. Belo Horizonte: Editora Intersaberes, 2018.

CAÇÃO, V. E. Gestão de Materiais numa Farmácia Escolar: Um Desafio da Administração Pública. **Dissertação**, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2015.

CARVALHO, J. C. **Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento**. Lisboa: Edições Sílabo, 2017.

CHING, H. Y. **Gestão de Estoques na Cadeia Logística Integrada**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

COREN. Manual De Orientações Para Os Profissionais De Enfermagem De Home Care E Cooperativas Prestadores De Serviços Na Assistência Domiciliar Do Distrito Federal. COREN, Brasília, 2019.

COSTA, L. J. C. F.; **Introdução A Administração De Materiais Em Sistemas Informatizados**. Fábio Costa, Brasil, 2002.

COTTA, M. M. R. *et al.*; La hospitalización domiciliar: antecedentes, situación actual y perspectivas. **Revista Panamericana de Salud Pública**, vol. 10, n. 1, p. 45-55, 2001.

DAIA, C. T. R. *et al.* **A Logística e o Setor de Auto-Peças**: Uma Análise Das Mudanças Ocorridas Nas Décadas De 1990 E 200. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2010.

Demanda de atendimento domiciliar está em crescente no Brasil – Anead Saúde. Neadsaude.org.br, 2023. Disponível em: <<https://www.neadsaude.org.br/2023/10/23/demanda-de-atendimento-domiciliar-esta-em-crescente-no-brasil/#:~:text=J%C3%A1%20em%202022%2C%20foram%20mapeados,interv%C3%A7%C3%B5es%20hospitalares%20e/ou%20ambulatoriais.>>. Acesso em: 25 abr. 2025.

DIAS, P. A. M. **Administração De Materiais: Uma Abordagem Logística**. São Paulo: Atlas, 2010.

DUARTE, Y. A. O.; DIOGO, M. J. D. **Atendimento domiciliar: um enfoque gerontológico**. São Paulo: Atheneu, 2000.

ENIAC. Mercado de trabalho para Logística: Atuação, perfil e mais - Eniac. **Eniac.edu.br**, 5 abr. 2023. Disponível em: <<https://www.eniac.edu.br/blog/mercado-de-trabalho-para-logistica-atuacao-perfil-e-mais#:~:text=Quem%20se%20forma%20em%20Log%C3%ADstica%20trabalha%20onde&text=Uma%20das%20%C3%A1reas%20de%20atua%C3%A7%C3%A3o,sejam%20distribu%C3%ADdos%20de%20forma%20adequada.>>. Acesso em: 2 abr. 2025.

FERREIRA, R. B. A Logística Como Ferramenta De Gestão. **Trabalho de Conclusão de Curso**. Faculdade de Ciências Aplicadas, Brasília, 2007.

FLEURY, P. Gestão Estratégica do Transporte - ILOS - Especialistas em Logística e Supply Chain. **ILOS - Especialistas em Logística e Supply Chain**, 10 set. 2002. Disponível em: <<https://ilos.com.br/gestao-estrategica-do-transporte/>>. Acesso em: 3 dez. 2024.

FLORIANI, A. C.; SCHRAMM, R. F. Atendimento Domiciliar Ao Idoso: Problema Ou Solução? **Caderno Saúde Pública**, vol. 20, n. 4, p. 986-994, 2004.

FRANCO, B. P. L. M. **Análise Do Conteúdo**. Brasília> Liber Livro Editora LTDA, 2005.

FREITAS, A. F. Logística: a flexibilidade dos operadores logísticos na crescente demanda de operações diferenciadas para o mercado. 2007. 41p. **TCC (Graduação)** - Curso de Engenharia de Produção, Centro de Tecnologia e Geociências, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2007.

- FREITAS, S. C. A. Estudo Da Logística Do Armazenamento E Distribuição Interna De Consumíveis Clínicos De Uma Unidade Hospitalar. 2015. **Dissertação** de mestrado em Engenharia Industrial, Universidade Do Minho, Portugal, 2015.
- GIL, C. A. **Métodos E Técnicas De Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GODOY, S. A. Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.
- GOMES. L.; DALCOL, P. O Papel Da Engenharia Clínica nos Programas de Gerência de Equipamentos Médicos: Estudo em Duas Unidades Hospitalares. **Memorias II Congresso Latinoamericano de Ingeniería Biomédica**, Habana 2001, Mayo 23 al 25, 2001, La Habana, Cuba, 2001.
- KAMIMURA, P. Q. **Logística Em Serviços De Saúde**. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- LACERDA, M. R.; GIACOMOZZI, M. C.; OLINISKI, R. S.; TRUPPEL, C. T. Atenção À Saúde No Domicílio: Modalidades Que Fundamentam Sua Prática. **Saúde e Sociedade**, vol. 15, n. 2, p. 88-95, 2006.
- LAHAM, F. C. Percepção De Perdas E Ganhos Subjetivos Entre Cuidadores De Pacientes Atendidos Em Um Programa De Assistência Domiciliar. 2003. **Dissertação de Mestrado** em Medicina. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- LAPIERRE, S. D.; RUIZ, A. B. Scheduling logistic activities to improve hospital supply systems. **Computers & Operations Research**, vol. 34, n. 3, p. 624-641, 2007.
- LOPES, H. *et al.* **Logística De Distribuição**. Brasil: Editora Intersaberes, 2017.
- MAIA, C. A.; BONATO, L. E.; CINTRA, P. F. **Gestão De Suprimentos E Logística Hospitalar**. São Paulo, 2008.
- MARQUES, C. A. A. *et al.* Panorama Da Produção Científica Sobre Os Arquivos Médicos Hospitalares Na América Do Sul. **Associação De Arquivistas De São Paulo**, São Paulo, 2023.
- MARTINS, N. F. C. M.; BÓGUS, M. C. Considerações Sobre A Metodologia Qualitativa Como Recurso Para O Estudo Das Ações De Humanização Em Saúde. **Saúde E Sociedade**, vol. 13, n. 3, p. 44-57, 2004.
- MARTINS, S. K.; LACERDA, M. R. O atendimento domiciliar à Saúde E As Políticas Públicas Em Saúde. **Revista Rene**, vol. 9, n. 2, p. 148-156, 2008.
- MAZZA, R. P. M. M. A Visita Domiciliária Como Instrumento De Assistência De Saúde. **IRev. piras. Crese. Dás. Hum**, vol. 4, n. 2, 1994.
- MEDEIROS, R. E. S. Logística Hospitalar: Um Estudo Sobre As Atividades Do Setor De Almoxarifado Desenvolvidas Em Um Hospital Público. 2008. **Dissertações de Mestrado** - Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste. Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008.

Ministério da Saúde. Saúde.gov.br, 2016. Disponível em: <[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2016/prt0825\\_25\\_04\\_2016.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2016/prt0825_25_04_2016.html)>. Acesso em: 17 dez. 2024.

Ministério da Saúde. Saúde.gov.br, 2024. Disponível em: <[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2006/res0011\\_26\\_01\\_2006.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2006/res0011_26_01_2006.html)>. Acesso em: 17 dez. 2024.

MORAIS, S. A. *et al.* A Logística De Distribuição: Um Estudo Em Empresas De Médio Porte Em Aracaju-SE. **Cadernos De Graduação**, vol. 3, n.3, p. 231-244, 2016.

NETO, S. R. A.; SANTOS, G. J.; SOUZA, S. F. E.; CABRAL, F. V. J. Os efeitos da Pandemia de Covid-19 na Gestão da Cadeia de Suprimentos Hospitalar de uma Operadora de Plano de Saúde. In: **Evento da ANPAD**, Recife, Pernambuco, 2023.

NISHIMURA, F.; CARRARA, F. A.; FREITAS, E. C. Efeito Do Programa Melhor Em Casa Sobre Os Gastos Hospitalares. **Revista Saúde Pública**, vol. 53, n. 104, p. 1-9, 2019.

NOVAES, G. A. **Logística E Gerenciamento Da Cadeia De Distribuição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, B. S. R. D. Logística e Inovação: Estudo Comparativo dos Canais de Distribuição e o Papel da Inovação Logística Para Um Pequeno E Um Grande Produtor de Uva de Mesa da Região do Vale do São Francisco. 2012. **Dissertação de mestrado** em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.

OLIVEIRA, G. B.; QUINTANA, M. A.; BUDÓ, D. L. M.; KRUSE, L. H. M.; BEUTER, M. Internação Domiciliar E Internação Hospitalar: Semelhanças E Diferenças No Olhar Do Cuidado Familiar. **Texto Contexto Enferm.**, vol. 21, n. 3, p. 591-599, 2012.

OLIVEIRA, P. R.; REIS, C. A.; CASTRO, C. A. Logística Hospitalar: Uma Síntese Do Estado Da Arte. **Revista Gestão E Desenvolvimento**, vol. 15, n. 1, p. 205–231, 2018.

OLIVEIRA, S. T.; MUSETTI, A. M. Revisão Compreensiva De Logística Hospitalar: Conceitos E Atividades. **Revista De Gestão Em Sistemas De Saúde**, vol. 3, n. 1, p. 1-13., 2014.

OLIVEIRA, V. P. H. P.; FOGLIATTO, S. F. **Aplicação De Um Sistema De Reposição Contínua De Estoque Em Uma Distribuidora De Correias Transportadoras**. Universidade Federal do Rio do Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2016.

OZAKI, R. T. V. *Home Care: Uma Análise À Luz Da Bioética E Tutela Dos Direitos Humanos*. **Dissertação de Mestrado** em Direito. Universidade Estadual Júlio De Mesquita Filho, Franca, 2014.



PAURA, L. G. **Fundamentos da Logística**. Instituto Federal do Paraná para o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil – e-Tec Brasil, Paraná, 2012.

PEREIRA, A. A.; OLIVEIRA, A. M. Estratégia E Logística De Distribuição: Um Estudo De Caso Do Segmento Industrial Brasileiro De Fertilizantes Nitrogenados. **Revista Ciências Administrativas**, v. 26, n. 3, p. 9350, 2021.

PEREIRA, A. A.; OLIVEIRA, A. M.; JÚNIOR, L. C. I.; Custos de Transporte E Alocação Da Demanda: Análise Da Rede Logística De Uma Produtora Brasileira De Fertilizantes Nitrogenados. **The Journal of Transport Literature**, v. 10, n. 4, p. 5-9, 2016.

QUEIROZ, S. O. A.; MARQUES, B. C.; FARIAS, V. C.; SANTOS, V. R.; SOUZA, G. R.; SANTOS, C.; **Logística Hospitalar: Conceito E Importância De Gestão De Estoque Em Área Hospitalar**. Bahia: SENAI, 2023.

ROBLES, T. L. A Prestação De Serviços De Logística Integrada Na Industria Automobilística No Brasil: Em Busca De Alianças Logísticas Estratégicas. 2001. **Tese de Doutorado** em Administração. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

ROCHA, B. K.; CONZ, J.; BARCINSKI, M.; PAIVA, D.; PIZZINATO, A. A Visita Domiciliar No Contexto Da Saúde: Uma Revisão De Literatura. **Psicologia, Saúde & Doenças**, v. 18, n. 1, p. 170-185, 2017.

ROCHA, F. A. L. M.; SILVA, R. J. Cadeia De Suprimentos E Logística Nos Serviços Hospitalares. **Informações Objetivas De Qualidade**, n. 1, Ceará, 2023.

SILVA, C. M. J. *Home Care: Uma Análise Das Decisões Colegiadas Do Tribunal De Justiça De Pernambuco*. 2023. **Dissertação de Mestrado** em Direito. Universidade Católica De Pernambuco, Recife, 2023.

SILVA, M. D. M. Gestão Logística: Um Estudo de Caso no Broker Nestlé Caruaru. 2016. **Trabalho de Conclusão de Curso – TCC** em Administração. Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2016.

SOUZA, A. A.; PEREIRA, C. C. A.; XAVIER, G. A.; XAVIER, O. D.; MENDES, S. E. Logística Hospitalar: Um Estudo De Caso Diagnóstico Das Dificuldades Na Gestão Logística Do Setor De Engenharia Clínica. **Revista Eletrônica de Administração**, vol. 12, n. 1, p. 1-14, 2013.

STEFANON, C. L. A Internação Domiciliar No Hospital Antônio Bezerra De Faria: Uma Nova Alternativa De Atenção Humanizada E Suas Consequências, Sob A Perspectiva Dos Cuidados. 113 f. **Dissertação de Mestrado** em Ciências Humanas e Saúde; Epidemiologia; Política, Planejamento e Administração em Saúde; Administração. Universidade Do Estado Do Rio De Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

VENTURA, M. M. O Estudo De Caso Como Modalidade De Pesquisa. **Revista SOCERJ**, vol. 20, n. 5, p. 383-386, 2007.

VIANA, C. J.; ALENCAR, H. L. Metodologias Para Seleção De Fornecedores: Uma Revisão Da Literatura. **Produção**, vol. 22, n. 4, p. 625-636, 2012.

VIANA, J. J. **Administração de Materiais**: Um Enfoque Prático. São Paulo: Atlas, 2006.