

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE
CASO EM UMA RECUPERADORA DE
TRANSFORMADORES**

Aluna: Camila Sesilia do Carmo
Orientadora: Prof^a. Esp. Eurilene Vieira Rosa

Aparecida de Goiânia, 2018.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE
CASO EM UMA RECUPERADORA DE
TRANSFORMADORES**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências
para término do Curso de Ciências Contábeis sob
orientação da Prof^a. Esp. Eurilene Vieira Rosa

Aparecida de Goiânia, 2018.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Camila Sesilia do Carmo

**A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE
CASO EM UMA RECUPERADORA DE
TRANSFORMADORES**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências
para término do Curso de Ciências Contábeis sob
orientação da Prof^a. Esp. Eurilene Vieira Rosa.

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professora Orientadora Especialista Eurilene Vieira Rosa

Professor Examinador Especialista Lincon Vargas da Silva

Aparecida de Goiânia, 2018.

RESUMO

Diante do aumento da globalização, tendo em vista as novas tecnologias esse artigo abordou o quanto o gerenciamento de estoque é relevante para as empresas. A gestão de estoques está diretamente ligada em todos os processos e setores dentro de uma organização. Neste contexto o objetivo geral do artigo foi demonstrar a importância da gestão de estoque na empresa Rhede Transformadores, identificando pontos críticos no armazenamento e na entrada e saída de mercadorias. A metodologia trata-se de um estudo de caso, utilizando o método de abordagem qualitativo por meio da aplicação de um questionário com perguntas abertas e quantitativo devido a apresentação das respostas recebidas. Além disso, foram realizadas observações do local, análise de relatórios e documentos existentes, pesquisas bibliográficas para complementar o assunto proposto. Como resultado, verificou-se que a gestão de estoque realizada na empresa não é a mais adequada para a realidade da empresa e pode-se constatar que o gestor não organiza de maneira correta o setor de armazenamento, não executa treinamentos adequados aos seus colaboradores, e por fim não faz uso de ferramentas que possa auxiliá-lo no dia-dia e nas futuras tomadas de decisões. Por esses motivos ressalta-se o quanto é relevante ter um gerenciamento de estoque, sendo possível sugerir algumas propostas de melhorias, como: adoção de ferramentas adequadas, treinamentos de colaboradores e organização correta do setor de armazenamento, para que assim a empresa possa alcançar e promover melhores resultados.

Palavras-chave: Armazenamento; Controle; Estoque; Gestão.

ABSTRACT

In view of the increase in globalization, in light of the new technologies, this article has addressed how inventory management is relevant to companies. Inventory management is directly linked to all processes and sectors within an organization. In this context, the general objective of the article was to demonstrate the importance of stock management in the company Rhede Transformadores, identifying critical points in storage and inbound and outbound goods. The methodology is a case study, using the method of qualitative approach through the application of a questionnaire with open questions and quantitative due to the presentation of the responses received. In addition, site observations, analysis of existing reports and documents, and bibliographic research were carried out to complement the proposed subject. As a result, it was verified that the inventory management performed in the company is not the most adequate for the company's reality and it can be seen that the manager does not organize the storage sector correctly, does not perform adequate training for its employees, and finally does not make use of tools that can assist you in day-to-day and future decision making. For these reasons it is important to have an inventory management, and it is possible to suggest some proposals for improvements, such as: adoption of adequate tools, training of employees and correct organization of the storage sector, so that the company can reach and promote better results.

Keywords: Storage; Control; Stock; Management.

INTRODUÇÃO

Diante do avanço de novas tecnologias e com o aumento da globalização, as empresas tendem a buscar novas alternativas que auxiliem no aprimoramento de sua gestão de modo que possibilite resultados positivos. Em concordância a isso, Britto e Wever (2003) afirmam que, no cenário mercadológico, a competitividade existente entre essas empresas faz criar uma disputa contínua na comercialização de seus produtos, onde ambas utilizam de alguns artifícios para se sobressair diante da concorrência.

Segundo, Reichenback e Karpinski (2010) o Controle de Estoque e o monitoramento de sua movimentação, são atividades indispensáveis para a lucratividade e para competitividade da empresa; porém, o custo do Controle de Estoque não deverá exceder os benefícios que ele possa proporcionar.

O estoque pode ser representado pelo conjunto de matéria prima (em caso de indústrias), produtos em processo de fabricação, produtos acabados e todas aquelas mercadorias armazenadas para venda, ou até mesmo o uso operacional da empresa, por isso, é importante que uma entidade aperfeiçoe seu fluxo de materiais, pois é por meio dos estoques que são representados grande parte dos custos logísticos. (DANTAS, 2015, p.14).

O conjunto de estoques atribui às organizações uma vantagem competitiva, de maneira que o seu bom gerenciamento proporciona um atendimento às necessidades dos clientes, contudo essas empresas possuem dificuldades em manter um equilíbrio, isso se dá pela falta de planejamento e controle de seus gestores. Para Bonney (2000), a competitividade tem se tornado condição fundamental para as organizações, logo a gestão de estoque se tornou uma grande preocupação para diversos profissionais tais como engenheiros, gestores, administradores, e ainda de todas as pessoas que estão envolvidas direta ou indiretamente no setor produtivo.

Para Martins (2000), a gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados e localizados em relações aos setores que deles utilizam, e também se estão sendo bem manuseados e controlados.

A gestão de estoque busca fazer um equilíbrio entre fornecimento e demanda, assumindo a função de guardar, proteger e garantir a integridade do material até o seu consumo. Nesse sentido as empresas buscam constantemente inovações ligadas a esses setores como compras, estoques, armazenagem entre outros. Este trabalho pretende responder a seguinte questão: **Qual a importância da gestão de estoque na empresa Rhede Transformadores?**

Assim, tem-se como objetivo geral identificar a importância da gestão de estoque na empresa Rhede Transformadores. E visando o esclarecimento desse objetivo, torna-se necessário realizar os seguintes procedimentos: (1) contextualizar o processo de Controle de Estoque;(2) demonstrar os impactos da ausência do gerenciamento nos estoques; e (3) analisar as ferramentas disponíveis de gestão com foco no planejamento, organização e controle.

A justificativa se baseia na carência de informações sobre um bom gerenciamento de estoque, e da necessidade que a empresa possui de controlar e de evitar desperdícios de tempo, custo e espaço. Segundo Paoleschi (2009, p. 123), “uma empresa deve cuidar da gestão de estoques como o principal fundamento de todo o seu Planejamento Estratégico e Operacional”.

Portanto, a escolha do tema pontua sobre a ampliação da visão dos gestores da Rhede Transformadores sobre a relevância da gestão de estoque no processo produtivo da empresa, e como a falta desse controle pode afetar os seus resultados. De acordo com Viana, (2002) a Gestão é um conjunto de atividades que busca, por meio de respectivas políticas de estoque, o inteiro atendimento das necessidades da empresa, com eficiência e ao menor custo, por meio do maior giro possível para o capital investido em materiais.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esta revisão bibliográfica foi dividida em três partes, na primeira parte será apresentado o conceito e objetivo dos estoques, em seguida os métodos de controle de estoque, e pôr fim a relevância do gerenciamento dos estoques.

ESTOQUES

Os estoques conforme Viana (2001) podem ser conceituados como itens ou componentes que uma empresa utiliza nas suas operações do dia-a-dia, considerando um ponto de vista mais tradicional, pode-se entender o estoque como o representativo de matérias-primas, produtos semiacabados, componentes para montagem, sobressalentes, produtos acabados, materiais administrativos e suprimentos variados, sendo o estoque caracterizado pela utilização futura e responsável por atender o usuário conforme sua necessidade.

De acordo com Chiavenato (2005) o estoque e a composição de matérias-primas, materiais em processamento, materiais semiacabados, materiais acabados e produtos acabados, que mesmo em determinado momento não se aplica na empresa, faz-se necessário a existência para serem usados em futuras demandas.

Assim, Chase; Davis e Aquilano (2001) relata que existem vários motivos que levam uma empresa a ter estoque, como: prevenção das incertezas, vantagens econômicas na compra, estocagem de maior quantidade e aptidão para auxílio aos planos estratégicos. Para Francischini e Gurgel (2004, p. 15) os estoques são “quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo”.

Segundo Chiavenato (2005), as principais causas da existência de estoques são: garantir o abastecimento de materiais, neutralizar os efeitos de demora ou atrasos no fornecimento de materiais, e evitar a interrupção no fluxo de produção, protegendo a empresa de perdas inflacionárias. Isso demonstra o quanto os estoques são essenciais tanto em relação à produção, como também para o setor de vendas, tendo um planejamento no departamento.

O planejamento de estoque feito com excelência, para Palomino e Carli (2008), faz com que o administrador tenha dados importantes para analisar se seus recursos estão sendo bem investidos e empregados. E se for, uma gestão eficiente, o administrador consegue ter recursos suficientes para manter a empresa sem que ela tenha problemas com faltas ou excessos de estoques.

CONTROLE DE ESTOQUES

O Controle de Estoques é um método adotado para gerir, fiscalizar e registrar as entradas e saídas. Para Bowersox *et al.* (2014), para implementar a prática do Controle de Estoque, deve-se monitorar as unidades disponíveis em um local específico, e rastrear os acréscimos e diminuições. O monitoramento e o rastreamento podem ser realizados de modo manual ou computadorizados, e o Controle de Estoque define com que frequência os níveis de estoques são analisados para determinar quando e quanto comprar, sendo de forma contínua ou periódica.

De acordo com Chiavenato (2014) existem três métodos de Controle de Estoque, que são: MPM, PEPS e UEPS. O método mais utilizado é o MPM, também conhecido como custo médio, o mesmo baseia-se no preço de todas as retiradas ao preço médio do suprimento total do item em estoque. A saída de estoque é calculada pelo custo médio. No longo prazo, a avaliação pelo custo médio indica os custos reais das compras de material, e funciona como um estabilizador ao equilibrar as flutuações de preços que ocorrem ao longo do tempo.

O Método PEPS, primeiro que entra e o primeiro que sai, para Almeida (2010), as mercadorias que saem primeiro do estoque são valorizadas de acordo com sua primeira entrada, dessa forma, os itens que permanecem armazenados são valorizados de acordo com a sua última entrada. Já o método UEPS, último que entra e o primeiro que sai, não é mais utilizado, esse método deixou de ser adotado pela legislação tributária Brasileira por existir a possibilidade de inflação e os estoques ficarem subavaliados.

Warren, Reeve, Duchac e Padoveze (2009), justificam a rejeição, mostrando que a legislação tributária brasileira não admite avaliar os estoques pelo método UEPS, porque na adoção desse método, em um regime econômico em que há inflação, a tendência é de que todos os estoques fiquem subavaliados, o que diminui o lucro líquido do exercício social e a tributação do IR e da CSLL.

Qualquer que seja o método segundo Viana (2000), é fundamental colocar em prática o pleno cumprimento das rotinas a fim de se evitar problemas de controle, com consequências no inventário, que resulta em prejuízos para a empresa. Chiavenato (2014) afirma que os estoques não podem ser grandes, pois implicam

no desperdício e capital parado desnecessariamente, nem podem ser muito pequenos, pois envolvem risco de falta de materiais, e, conseqüentemente, paralisação da produção e não atendimento aos clientes.

Para Slack, Chambers e Johnston (2009), “O estoque é definido como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação, ou também pode ser usado para descrever qualquer recurso armazenado”. O que na visão de Chiavenato (2014), todo o material estocado gera custos, e esses custos irão depender de duas variáveis: a quantidade em estoque e o tempo de permanência em estoque. Quanto maior quantidade e maior tempo de permanência, maiores serão os custos de estoque, e para evitar desperdício e garantir maiores lucros à empresa, faz-se necessário o gerenciamento.

GERENCIAMENTO DE ESTOQUE

Para gerir com eficiência os estoques de uma organização, segundo Moura (2004), é indispensável conhecer o capital investido, disponibilidade de estoque existente, o custo incorrido e o consumo. A união e o conhecimento desses tópicos resultarão num planejamento consistente.

Uma Gestão ineficiente de Estoques conforme Gitman (2002) provoca o desequilíbrio entre os aspectos operacional e financeiro; perda da rentabilidade financeira e da meta pré-estabelecida, devido a impossibilidade de atendimento imediato de pedidos efetuados por novos clientes; diminuição da agilidade na movimentação da relação venda / entrega e a redução no conceito de excelência da empresa.

Segundo Ballou (2006) gerenciar estoques é equilibrar a disponibilidade dos produtos e serviços, analisando o custo do seu abastecimento e do seu grau de disponibilidade. A gestão de estoque proporciona uma maior organização das ações, liberando informações de forma racional e prática. E com a automatização de tarefas, os recursos podem ser redirecionados e melhor aproveitados (SLACK, 2008). Portanto, a avaliação e o gerenciamento dos estoques contribuem positivamente na diminuição dos custos e aumento das receitas.

METODOLOGIA

Quanto ao problema, foi utilizado pesquisas bibliográficas, que segundo Yin (2001) é o estudo ordenado e desenvolvido com base em materiais publicados em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, material acessível a todos. Essa pesquisa demonstrou os impactos da ausência do Gerenciamento dos Estoques, identificando sua relevância.

Quanto ao objetivo, essa pesquisa se caracteriza por descritiva e qualitativa, pois, por meio de informações coletadas para o estudo de caso da empresa Rhede Transformadores, foi avaliado a atual eficiência do controle de estoque, e para isso aplicou-se um questionário aos encarregados e gerente geral. Que de acordo com Marconi & Lakatos (1999) questionário é um instrumento desenvolvido cientificamente, composto de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo com um critério predeterminado, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador.

Quanto aos resultados a pesquisa se mostra quantitativa, pela elaboração de planilhas e gráficos mediante as respostas obtidas no questionário aplicado, onde foi observado também, o local de armazenamento de matéria-prima e planilhas e relatórios existentes. E que para Gil (2010), um dos elementos fundamentais para a pesquisa é a observação, possuindo um papel fundamental na fase de coleta de dados. Sua principal vantagem é a de que os fatos são percebidos diretamente, sem qualquer intermediação.

ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

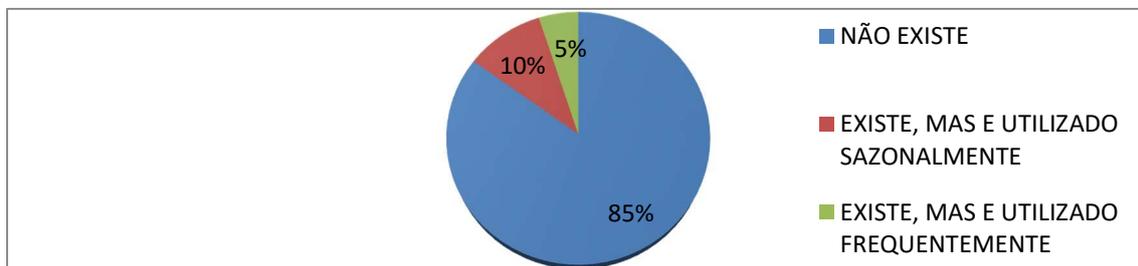
Para avaliar a eficiência do Controle de Estoque atual, e medir o impacto que a ausência de gerenciamento pode causar ao setor produtivo da empresa, foi coletado dados por meio da aplicação de um questionário, onde o mesmo foi respondido por encarregados de diferentes setores produtivos da empresa.

O total de colaboradores da empresa corresponde a setenta (70), porém o questionário foi respondido somente por dezessete (17) o que equivale a 10% do total que atuam no setor produtivo da empresa. O questionário foi composto por sete

perguntas, conforme o anexo I, e os resultados foram analisados por meio de gráficos.

Na 1ª questão, foi analisado sobre a existência de um controle de estoque, e qual frequência ele era utilizado. 85% assumiram que não existe, enquanto que 10% informaram que existe, 5% disseram ser utilizado sazonalmente, e que o mesmo é utilizado frequentemente. Assim 14 entrevistados responderam que não existe controle de estoque, conforme gráfico abaixo:

GRÁFICO 01: EXISTÊNCIA E UTILIZAÇÃO DE CONTROLE DE ESTOQUE

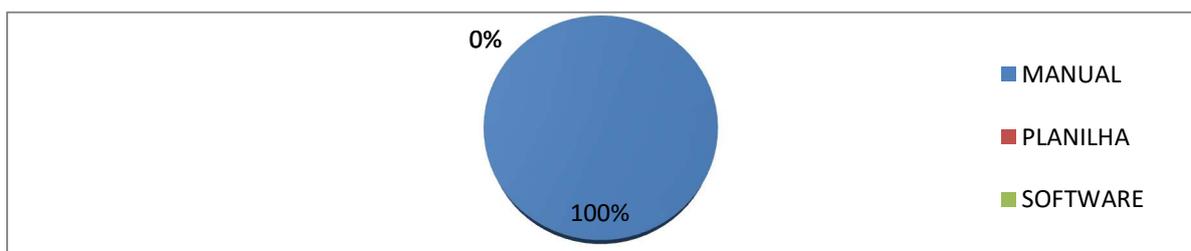


Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Mediante os dados coletados, foi observado que existe um controle de estoque, mas que o mesmo não é utilizado frequentemente, daí percebe-se que a falta da gestão de estoque impacta diretamente na realização de tarefas dos colaboradores do setor, deixando o controle de estoque frágil e suscetível a erros, comprometendo o andamento da produção.

Na 2ª pergunta, os entrevistados foram questionados sobre os métodos de controle de entrada e saída existente na empresa. 100% responderam que o controle de estoque é realizado manualmente.

GRÁFICO 02: MÉTODO UTILIZADO NA ENTRADA E SAÍDA DE MERCADORIA



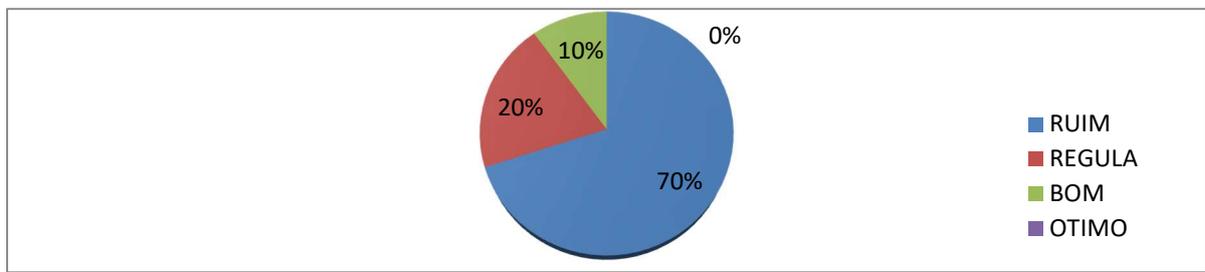
Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Com base nos dados coletados, quando se tinha um controle de estoque, o mesmo era realizado de forma simples e manual. Mediante essa análise, foi

confirmado que as entradas e saídas são processos que devem ser gerenciados e administrados adequadamente, pois esse tipo de controle realizado manualmente, pode ser visto como simples no momento do registro, mas a complexidade se dá no momento de se fazer um inventário, pois as entradas e saídas inseridas de forma incorreta podem trazer sérios riscos à empresa.

Na 3ª pergunta tratou-se da avaliação do controle de estoque atual, onde 70% avaliou como “ruim”, enquanto que 20% consideraram “regular” e apenas 10% estavam satisfeitos com o sistema atual de controle de estoque, classificando-o como “bom”.

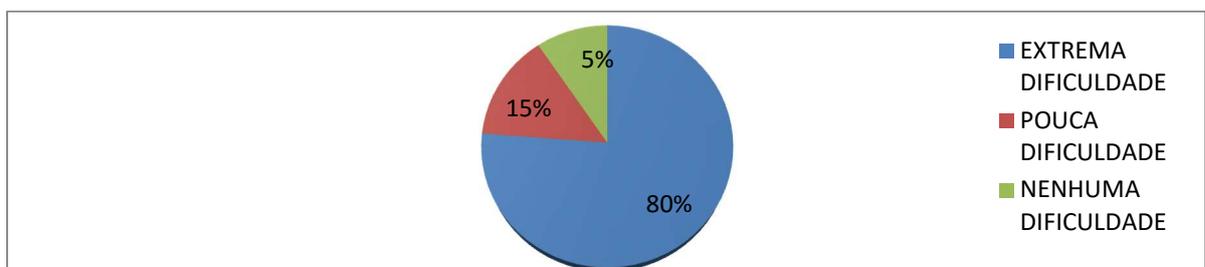
GRÁFICO 03: AVALIAÇÃO DO CONTROLE DE ESTOQUE ATUAL



Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Na 4ª questionou-se sobre a organização das prateleiras e a facilidade em localizar materiais no estoque, e 80% respondeu que não existe identificação, gerando grande dificuldade de localização de materiais. 15% responderam que tinha pouca dificuldade, e 5% informaram que não tinha nenhuma dificuldade de encontrar materiais. Assim, 14 dos entrevistados, responderam que não existe identificação.

GRÁFICO 04: AS PRATELEIRAS SÃO IDENTIFICADAS E OS MATERIAIS SÃO FACILMENTE LOCALIZADOS

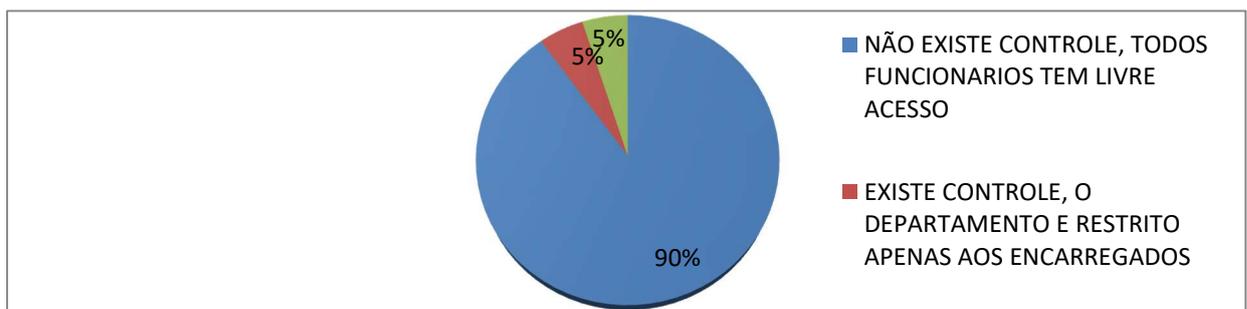


Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Esse resultado merece atenção, pois o layout e a localização dos produtos devem ser feitos pensando de forma estratégica no melhor aproveitamento do tempo dos colaboradores, pois o esforço gasto com esses imprevistos tende a interferir diretamente no custo de produção.

Na 5ª questão, foi indagado sobre a existência de controle de acesso dos funcionários para o departamento de almoxarifado, onde 90% responderam que não existe controle, e que os funcionários têm livre acesso. 5% responderam que existe, e que apenas os encarregados eram autorizados a entrar no almoxarifado, e os outros 5% informaram que existe, e somente os funcionários do departamento estavam autorizados a entrar no almoxarifado.

GRÁFICO 05: HÁ CONTROLE DE ACESSO AO ALMOXARIFADO

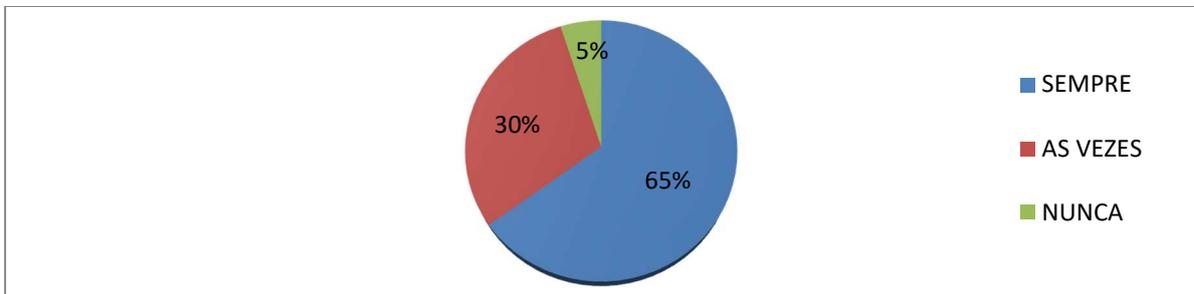


Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Analisando esse aspecto, torna-se visível a falta de gestão no estoque, porque com o acesso liberado para outras pessoas entrarem no departamento, pode acarretar alguns problemas como: perdas, furtos e extravios de mercadorias. E a falta de controle de acesso ao almoxarifado pode ser fatal para a empresa.

Na 6ª pergunta, teve como questionamento quanto aos prejuízos ocorridos na linha de produção devido à falta de produtos. 65% informaram que sempre há prejuízos, 30% responderam que quase sempre tem prejuízos, enquanto 5% disseram que nunca tem prejuízo. Assim constatou-se que dos 17 entrevistados, 11 responderam, sempre tem prejuízos na linha de produção devido à falta de produtos.

GRÁFICO 06: PREJUÍZOS OCORRIDOS NA LINHA DE PRODUÇÃO DEVIDO A FALTA DE PRODUTOS NO ESTOQUE

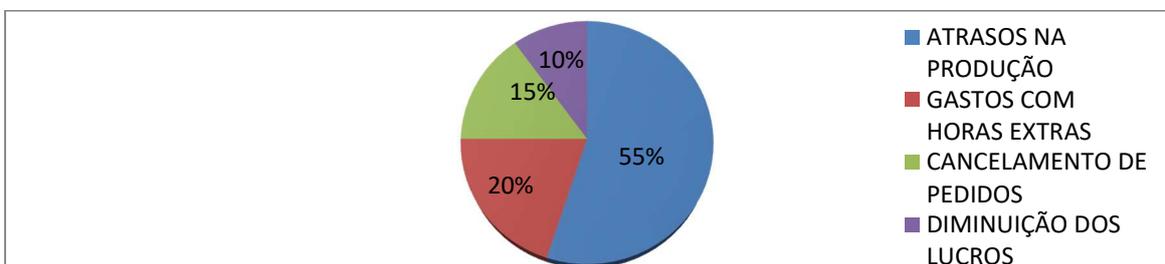


Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Quando a empresa não se programa em relação ao controle e gerenciamento do estoque pode ocasionar a falta de matéria-prima na produção, podendo causar prejuízos consideráveis, como interrupção da produção, colaboradores ociosos e até mesmo cancelamento de pedidos.

A última pergunta, questionou-se quanto aos impactos gerados à empresa com a falta do controle e gerenciamento dos estoques, e 55% dos entrevistados informou que existe atrasos na produção, 20% disseram que ocorre gastos com horas extras, 15% responderam que existe desistências e cancelamentos de pedidos por parte dos clientes e 10% acreditam que o lucro da empresa diminui com a falta de controle e gerenciamento do estoque. Conforme gráfico abaixo:

GRÁFICO 07: IMPACTOS CAUSADOS COM A FALTA DE CONTROLE E GERENCIAMENTO DO ESTOQUE



Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Analisando os dados, foi possível encontrar ineficiência no gerenciamento atual do estoque, afetando não só o setor produtivo, como a gestão de toda a

empresa, diminuindo a eficiência da produção, ocasionando cancelamentos de pedidos e conseqüentemente, diminuição nos lucros.

APRESENTAÇÃO DE DADOS E PROPOSTA DE MELHORIA

O gerenciamento de estoque na empresa Rhede Transformadores envolve os setores de recebimento de materiais e armazenamento. Para melhor entender os processos utilizados e as atividades desenvolvidas atualmente, este trabalho apresentou de forma detalhada todos esses processos e atividades. Em seguida, foram apontados os principais problemas encontrados durante a realização deste estudo juntamente com a melhoria que foi proposta.

Recebimento de mercadoria

Os produtos chegam à empresa por meio de transportes contratados por seus respectivos fornecedores. Nesse momento, um colaborador faz a conferência da NF-e (Nota Fiscal Eletrônica) e do pedido de compra, para assim autorizar a entrada no estoque.

Russomano (2000) afirma que o maior objetivo do controle de entradas e saídas de estoque é não deixar ocorrer à falta de nenhum material, tendo assim uma visão ampla da real necessidade, além de controlar todo o recurso financeiro investido. Portanto uma oportunidade de melhoria para este setor seria, investir em treinamentos e construir um fluxograma de entrada, de forma clara mostrando que a conferência se dá com o confronto de informações da NFe, pedidos de compra e também com as quantidades entregues fisicamente, com isso pode ser evitado uma parada repentina de produção por falta de matéria-prima, além de diminuir possíveis furos de estoque no momento do inventário.

Quadro 01: Processo atual x processo proposto

PROCESSO ATUAL	PROCESSO PROPOSTO
Conferencia de notas fiscais x pedido de compra	Identificação das mercadorias por meio de notas fiscais, material físico e o pedido realizado.
	Remanejamento e/ou separação das mercadorias.
	Alimentar planilhas ou o sistema com os dados do recebimento.
	Liberar o material para armazenamento no estoque.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Armazenamento

No armazenamento, existem diversos problemas, iniciando pelo local onde ficam armazenados os produtos e insumos, pois não consta nenhuma codificação e etiquetagem, dificultando a localização e a agilidade durante a jornada de trabalho. Existe falta de organização no local de estocagem, e pode ser encontrados materiais de outras categorias e produtos não pertencentes ao estoque. A situação atual do estoque, bem como a falta de codificação, etiquetagem e organização do espaço físico podem ser vistos nas fotos a seguir:

Figura 01: (a) Prateleiras com matérias de diferentes categorias; (b) Produtos não pertencentes ao estoque.



(a)

(b)

Macedo e Ferreira (2011) compreendem que entre as atividades desempenhadas na gestão logística, pode-se destacar a armazenagem, que exerce um importante papel para o eficiente funcionamento de uma empresa e que está ganhando importância frente às atuais mudanças do mercado.

Para uma melhor operação logística da empresa Rhede Transformadores, deve-se iniciar com os processos de padronização, diminuindo falhas cometidas diariamente e evitando retrabalhos. A organização do estoque deve ser adotada para melhorar a movimentação dos produtos, recursos e pessoas, o espaço disponível deve ser aproveitado da melhor forma possível para auxiliar o processo, reduzindo custos e evitando desperdícios.

Quadro 2: Processo atual x processo proposto

PROCESSO ATUAL	PROCESSO PROPOSTO
Falta de organização e uso inadequado do espaço disponível.	Cuidar e organizar o espaço físico.
	Departamentalizar o estoque, agrupando produtos da mesma característica e finalidade.
	Endereçar os produtos, definir códigos para identificar a posição onde os produtos estão armazenados.

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

CONCLUSÃO

Com base nos resultados obtidos conclui-se que, de maneira geral a empresa possui um gerenciamento e controle de estoque, mas os mesmos eram realizados de forma empírica, ou seja, existe gestão, mas não era dada a relevância merecida, fatos confirmados com a observação e com o resultado da pesquisa, onde 10% dos questionados responderam que existe um controle de estoque, mas que o mesmo é utilizado sazonalmente.

Os principais pontos críticos que chamaram atenção foram à organização do setor de armazenamento, bem como os processos de entrada e saída de mercadorias, visto que a pesquisa confirmou que 100% do controle de estoque é realizado manualmente. E analisando os relatórios existentes na empresa foi possível verificar que a conferência e os registros das entradas e saídas são anotados em folhas avulsas, gerando erros e falhas na linha de produção. Entretanto, podem ser minimizados com a adoção de planilhas e softwares especializados para melhorar a organização e o controle.

Foi notado que no local de armazenamento não tem nenhuma identificação, dificultando a localização de produtos, confirmando a resposta percebida de 80% dos entrevistados, dizendo que não existe identificação e que tem grande dificuldade de localização de materiais no almoxarifado.

A falta de catalogação reflete a perda da agilidade durante a jornada de trabalho, levando a produção a possíveis atrasos e até mesmo paradas por falta de produtos, isso constatado em análise aos relatórios da produção. A adoção de processos diminui falhas cometidas diariamente, sendo uma sugestão repassada, onde evitaria retrabalhos na separação de produtos de acordo com as suas categorias, na catalogação dos produtos e na organização do local de estocagem.

O gerenciamento de estoque é um grande desafio, e quando não é realizado de maneira correta pode comprometer o andamento e a funcionalidade da empresa. O Gestor precisa acompanhar todos os processos do almoxarifado da empresa, conhecendo e analisando todas as atividades quanto à sua utilidade, acompanhando as efetivas consequências de novas ferramentas e novos investimentos.

Portanto a constante melhoria passa a ser também um papel do gestor do estoque, por que o mesmo precisa prevenir, reduzir, eliminar os custos e as despesas

com o estoque. E, para uma boa gestão, deve-se elaborar um processo que garanta o passo a passo de entradas e saídas de mercadorias, investir em treinamentos para os colaboradores, e implantar softwares para melhorar a funcionalidade, reduzindo erros e conseqüentemente, aumentando os lucros.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um Curso Moderno e Completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BALLOU, R. H.; **Gerenciamento da Cadeia de Suprimento/Logística Empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BONNEY, M. **Reflections on Production Planning and Control (PPC)**. *Gestão & Produção*, v. 7 (3), p. 181-207, 2000.
- BOWERSOX, D. *et al.* **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- BRITTO, F.; WEVER, L. **Empreendedores Brasileiros: Vivendo e Aprendendo com Grandes Nomes**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CHASE, Richard; DAVIS, Marck; AQUILANO, Nicholas. **Fundamentos da Administração da Produção**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Administração de Materiais: uma Abordagem Introdutória**. Rio de Janeiro. 3ª reimp. Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Materiais: uma Abordagem Introdutória**. 3 ed. Barueri: Manole, 2014.
- DANTAS, J. **A Importância do Controle de Estoque**. Monografia de Bacharel em Ciências Contábeis. Caico: UFRN, 2015. Disponível em: <http://monografias.ufrn.br> Acesso em: 21 de Outubro de 2018.
- FRANCISCHINI Paulo G. e GURGEL Floriano do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Thompson/Pioneira, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra, 2002.

MACEDO, Natalia; FERREIRA, Karine. **Diagnóstico da Gestão de Armazenagem em uma Empresa do Setor de Distribuição**. In: XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP. Belo Horizonte, MG: ABEPRO, 2011.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MOURA, Cássia. **Gestão de Estoques: Ação e Monitoramento na Cadeia de Logística Integrada**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2004.

PALOMINO, R. C.; CARLI, F. S. **Proposta de Modelo de Controle de Estoques em uma Empresa de Pequeno Porte**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 28., 2008, Rio de Janeiro. Anais: Rio de Janeiro, ABEPRO, 2008.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e Gestão de Estoques**. São Paulo: Érica, 2009.

REICHENBACH, Carla; KARPINSKI, Cleber Airton: **Auditoria no Setor de Estoque: Um Estudo de Caso em Uma Empresa Comercial**. Rio Grande do Sul, vol 5., 2010.

RUSSOMANO, Victor Henrique. **Planejamento e Controle da Produção**. 5.ed. São Paulo: Editora Pioneira, 2000.

SLACK, Nigel; CHAMBERS e JOHNSTON. **Administração da Produção e Operações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SLACK. N. **Gerenciamento de Operações e de Processo**. Tradução de Sandra de Oliveira., Porto Alegre: Bookman, 2008.

VIANA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do Trabalho Científico. Um Enfoque Didático da Produção Científica**. São Paulo: Editora E.P.U., 2001.

VIANA, J. J. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 2002.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; DUCHAC, Jonathan E.; PADOVEZE, Clóvis Luís. **Fundamentos de Contabilidade: Aplicações**. 22 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

YIN, Robert. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE I

QUESTIONÁRIO

O presente questionário tem objetivo de obter informações sobre a eficiência do controle de estoque e medir o quanto a ausência de uma gestão pode impactar de forma negativa o setor produtivo e a empresa em geral.

1. Há algum tipo de controle de estoque, mesmo que rústico, com que frequência e utilizado?

Não existe controle Existe, mas e utilizado sazonalmente Existe, e utilizado frequentemente .

2. Quanto às entradas e saídas de mercadorias, como e realizado esse controle?

Manual Planilha Software

3. Como você avalia o controle de estoque e o gerenciamento atual?

Ruim Regular Bom excelente

4. Em relação ao armazenamento, as prateleiras são identificadas, e os materiais são facilmente localizados?

Nunca As vezes Quase sempre Sempre

5. Há algum controle de acesso dos funcionários ao departamento, como e realizado?

Não há controle, todos os funcionários tem livre acesso ao departamento

Há controle, o departamento e restrito apenas aos encarregado Há controle, o departamento e restrito apenas aos funcionários do departamento.

6. Ocorre prejuízo na linha de produção devido a falta produtos no estoque?

Sempre As vezes Nunca

7. Quais os impactos gerados a empresa com a falta de controle e gerenciamento de estoque?

Atrasos na produção Gastos com horas extras Cancelamento de pedidos Diminuição dos lucros