

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ANÁLISE DO CONTROLE E DA GESTÃO DE ESTOQUES DA
EMPRESA ALTERNATIVA AUTO PEÇAS**

Aluno: Marcos Junior de Moraes Souza

Orientador: Me. Renato Medeiros de Souza Mendes

Aparecida de Goiânia, 2019

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ANÁLISE DO CONTROLE E DA GESTÃO DE ESTOQUES DA
EMPRESA ALTERNATIVA AUTO PEÇAS**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Me. Renato Medeiros de Souza Mendes

Aparecida de Goiânia, 2019

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Marcos Junior de Moraes Souza

**ANÁLISE DO CONTROLE E DA GESTÃO DE ESTOQUES DA
EMPRESA ALTERNATIVA AUTO PEÇAS**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Me. Renato Medeiros de Souza Mendes

Avaliado em ____ / ____ / ____

Nota Final: () _____

Professor- Orientador: Prof. Me. Renato Medeiros de Souza Mendes

Professor Examinador

Aparecida de Goiânia, 2019

RESUMO

Com a dinâmica do mercado e o aumento da competitividade entre as empresas, as organizações buscam técnicas inovadoras e ferramentas eficazes para se sobressair dentre seus concorrentes, sendo assim, as empresas buscam se organizarem internamente, pois este é um fator primordial para obterem êxito e atingirem seus objetivos. O sucesso de uma organização pode ser o resultado do controle eficaz de seus estoques, pois não se trata somente do suprimento de demanda de produtos por um certo tempo, deve ser visto como parte do capital da organização que está investido, dinheiro que se for gasto de maneira adequada poderá ser também investido em estrutura, marketing, equipamentos, etc. Toda via, o objetivo deste trabalho foi analisar o controle e a gestão de estoques da empresa em estudo, e percebeu-se através de levantamento de dados que há necessidade de revisar o processo de armazenagem dos produtos, sendo que alguns deles se tornaram perdas devido ao mal armazenamento. Outra oportunidade de melhoria é a utilização de ferramentas para otimizar o controle, a fim de eliminar a baixa acuracidade. Observou-se que há necessidade de diminuir a quantidade de itens obsoletos. Conclui-se que a empresa em questão deve aderir às ferramentas de controle como parte de suas estratégias para se tornar mais competitiva no mercado, tais como a curva ABC que permite ao gestor identificar aqueles itens que necessitam de atenção especial e tratamentos adequados quanto à sua administração. O inventário físico que é a contagem física dos produtos no estoque, a acurácia dos controles é realizada após a finalização do inventário, e a utilização de ferramentas como RMP, para uma melhor gestão e eficácia no controle, essas foram as variáveis discutidas e investigadas nesse estudo.

Palavras-chave: Estoque. Gestão de estoques. Controle

ABSTRACT

With the dynamics of the market and the increase of competitiveness among companies, organizations seek innovative techniques and effective tools to excel among their competitors, so that companies seek to organize themselves internally, as this is a prime factor for success and reach your goals. The success of an organization can be the result of effective control of its stocks, since it is not only a matter of supplying demand for products for a certain time, it must be seen as part of the capital of the organization invested, money that is spent in an appropriate way can also be invested in structure, marketing, equipment, etc. The objective of this work was to analyze the control and inventory management of the company under study, and realized through data collection that there is a need to review the product storage process, some of which became losses due to bad storage. Another opportunity for improvement is the use of tools to optimize the control in order to eliminate the low accuracy. It was noted that the need to decrease the amount of obsolete items. It concludes that the company in question should adhere to the control tools as part of its strategies to become more competitive in the market, such as the ABC curve that allows the manager to identify those items that need special attention and appropriate treatments as to their administration. The physical inventory that is the physical count of the products in the inventory, the accuracy of the controls is performed after the inventory completes, and the use of tools such as RMP, for a better management and effectiveness in the control, these were the variables discussed and investigated in that study.

Keywords: Inventory. Inventory management. Control

1 INTRODUÇÃO

O atual cenário do mercado é de transformações, alavancadas, principalmente pelos avanços tecnológicos, a economia mundial está em crescente expansão. Este fator tem gerado profundas mudanças nas formas de produção de bens e serviços. Contudo, as exigências dos clientes com a dinâmica provocada pela evolução têm forçado as empresas a buscarem novas posturas de competição.

Em decorrência da grande competitividade entre as empresas existe a necessidade de adequação de controles e gerenciamentos mais eficazes. Sendo assim algumas empresas procuram explorar técnicas inovadoras implantando controles em vários setores onde, considera-se de maior relevância, como por exemplo: compras, estoques, contas a pagar e faturamento. Dentre os citados, a gestão e o controle de estoques poderá contribuir para as empresas permanecerem no mercado.

O termo controle de estoque, é utilizado para descrever todas as medidas tomadas pela administração, para planejar, dirigir, organizar e controlar seu estoque. O sucesso de diversas organizações se dá através da gestão de estoque, que é constituída pela administração de materiais, recursos humanos e financeiros. A gestão de estoques estabelece uma série de ações que permitem ao administrador verificar os estoques quanto a sua utilização, sua localização em relações aos setores que deles utilizam, seu manuseio e controle (MARTINS e ALT, 2006).

Com isso, este trabalho objetivou-se analisar o controle de estoques, baseado em referências bibliográficas e uma pesquisa de campo realizada na empresa Alternativa Auto Peças, que descreve o método de gestão aplicada, observando o processo de conferência, armazenagem, controle e distribuição de seus produtos, e como o controle pode ser otimizado com o uso de ferramentas existentes, será apresentado também um diagnóstico da análise juntamente com um plano de melhoria baseado nos dados coletados. Diante do presente estudo, levanta-se o seguinte questionamento: será que as ferramentas de controle e gestão de estoque, de fato são eficientes ao ponto de atender aos resultados esperados?

1.2 OBJETO DA PESQUISA

Por meio de discussão com os responsáveis pelos processos, para identificar possíveis problemas a serem resolvidos, a pesquisa se baseou no atual funcionamento da empresa, na experiência dos funcionários, e na consulta à literatura disponível sobre o assunto em questão. O objetivo desta pesquisa foi analisar a gestão de estoques utilizada pela empresa, descrever o método de controle dos estoques, verificar a forma de armazenagem dos produtos, evidenciar ferramentas que contribuem para a otimização do controle de estoque. Analisar o controle dos estoques, quanto a sua utilização, a localização em relação aos setores que deles utilizam, e o manuseio dos produtos.

Segundo Marconi e Lakatos (1991, p.15), “A pesquisa pode ser considerada um procedimento formal, com forma de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Para que uma pesquisa seja confiável e desenvolva-se e necessário que esteja embasada nas abordagens da metodologia científica. Para entendimento da aplicação dos conceitos da metodologia científica é necessário que sejam abordadas as formas dos métodos e das técnicas de pesquisa como elementos essenciais para aplicações no desenvolvimento do modelo estudado (TOFOLI, 2011).

Para a realização desse estudo realizou-se a pesquisa exploratória. A pesquisa exploratória tem por objetivo aprimorar hipóteses, validar instrumentos e proporcionar familiaridade com o campo de estudo. Constitui a primeira etapa de um estudo mais amplo, e é muito utilizada em pesquisas cujo tema foi pouco explorado, podendo ser aplicada em estudos iniciais para se obter uma visão geral acerca de determinados fatos. (GIL, 2002). Onde foram exploradas bibliografias como artigos, livros, sites específicos e a pesquisa de campo. A pesquisa de campo é uma fase que é realizada após o estudo bibliográfico, para que o pesquisador tenha um bom conhecimento sobre o assunto, pois é nesta etapa que ele vai definir os objetivos da pesquisa, as hipóteses, definir qual é o meio de coleta de dados, tamanho da amostra e como os dados serão tabulados e analisados. As pesquisas de campo

podem ser dos seguintes tipos (MARCONI & LAKATOS, 1996). Foram investigados arquivos internos com dados e relatórios contábeis, programas de automação e demonstrativos. Neste trabalho a abordagem do assunto e pela pesquisa qualitativa.

A pesquisa qualitativa é uma ligação indispensável entre a objetividade e subjetividade, sendo difícil de ser traduzidas em números (MATTAR, 1996).

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números (SILVA E MENEZES, 2005, P.20).

A pesquisa qualitativa está ligada diretamente com a opinião das pessoas envolvidas no processo, desta forma, a fonte para coleta de dados foi o ambiente atual da empresa, o pesquisador levantou informações, sua atuação foi elemento chave, a pesquisa é descritiva, pois o objetivo foi descrever o funcionamento e as características do estabelecimento, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados como o uso de questionários, assumindo então o papel do levantamento de dados.

Para realização da pesquisa foi criada etapas para que o levantamento de dados e sua interpretação fosse mais eficiente. O tema foi escolhido por ser um assunto de extrema importância para a empresa estudada para contribuições analíticas para a organização e para fins acadêmicos com sugestões de futuras pesquisas.

O local para estudo foi definido em função do rápido crescimento físico apresentado pelo estabelecimento em curto espaço de tempo, foi de extrema relevância uma revisão dos métodos aplicados pela empresa. Realizando um levantamento de dados através de entrevistas, reuniões e visitas aos setores responsáveis pela manutenção do estoque, obtive então alguns dados sobre a qualificação de produtos armazenados, bem como os produtos classificados como obsoletos.

2 GESTÃO DE ESTOQUES

A administração de estoques na empresa é um conjunto de tarefas com a finalidade de assegurar o suprimento de materiais necessários ao funcionamento da empresa, no tempo certo, na quantidade requerida, na qualidade exigida e pelo melhor preço (MARTINS e ALT, 2006).

A gestão de estoques influencia potencialmente na permanência de uma empresa, e para que o gestor realize suas atividades com eficiência é necessário que o mesmo, possua informações com qualidade de todas as tarefas de importância da qual faz parte, essas informações são adquiridas no decorrer do processo de compras, recebimento, armazenagem e distribuição (SLACK; CHAMBER; JONHSTON, 2009).

Gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo utilizados de maneira correta, se estão bem localizados em favor dos setores que deles utilizam, bem manuseados e bem controlados (MARTINS, 2006). O objetivo maior do gerenciamento de estoques é reduzir o investimento nestes, proporcionando o uso eficiente dos recursos internos da empresa (DIAS, 1993).

2.1 CONTROLE DE ESTOQUES

Para Maximiano (2009, p. 319), “controle é produzir e usar informações afim de tomar decisões, sobre a execução de atividades e sobre os objetivos”, e “ao exercer a função de controle, você trabalha como um piloto de um automóvel, monitorando constantemente o veículo (sua organização), afim de que ele se mantenha na direção correta, desvie-se de obstáculos e chegue ao destino”.

No controle de estoques o processo logístico tem como objetivo atender as demandas da organização com uma agilidade maior e com menor custo possível.

O termo controle de estoques, dentro da logística, é em função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro dos parâmetros econômicos. O controle dos diversos tipos de produtos armazenados é a razão pela qual é necessário decidir acerca das quantidades dos materiais a serem mantidos em estoques, correlacionado ao custo de estocar, portanto é necessário se preocupar e determinar quais os níveis de cada item pode-se manter economicamente. (POZO, 2008, p.38)

Controle concilia entre o que o mercado requer e o que as operações podem oferecer, ou seja, trata dos vários aspectos do suprimento e da demanda que precisam ser conciliados, na qual o objetivo é fazer a ligação entre o suprimento e a demanda. Essa ligação fornecerá aos processos eficácia e eficiência (SLACK; CHAMBER; JOHNSTON, 2009).

2.2 ARMAZENAGEM DOS PRODUTOS

O Estoque é uma das áreas mais tradicionais de suporte ao processo logístico, que são as que dão apoio ao desempenho das atividades primárias proporcionando às empresas sucesso, conquistando e mantendo clientes com atendimento ao mercado e com remuneração satisfatória para o acionista. Está envidado com a administração dos espaços necessários para manter os produtos estocados que podem ser na própria empresa, como também em ambientes externos (centros de distribuição). Essa atividade envolve equipamentos e pessoal especializado, arranjo físico, localização, dimensionamento, recuperação de estoque, embalagens, manuseio, necessidade de recursos humanos e financeiro, entre outros (HARB, 2005).

Um dos maiores problemas das organizações em relação ao armazenamento está relacionado ao espaço. Segundo Cabanas; Ribeiro (2005), uma empresa que adota um método de controle de seus estoques pode deparar-se com um problema, a falta de espaço, pois, às vezes, os volumes de compra recomendados pelo sistema não coincidem com a capacidade de armazenagem do almoxarifado.

Porém produtos devem ser disponibilizados nas quantidades corretas, agregando assim valores aos seus clientes. Conforme Ballou (2001) deve-se disponibilizar os materiais, no lugar certo, no tempo certo e nas condições e quantidades desejadas pelo cliente, podendo agregar assim facilidades para os setores que estão interligados, e garantir a disponibilidade do produto.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES VINCULADAS À ÁREA EM QUE FOI REALIZADO O ESTUDO

3.1 PROCESSO DE CONTROLE E GESTÃO DE ESTOQUE

As atividades deste departamento seguem uma sequência lógica de forma ordenada. O departamento de compras faz junto ao fornecedor a aquisição de mercadorias, que providência a transportadora para efetuar a entrega da mesma, feito isso, a mercadoria é entregue na empresa, como combinado, o conferente atua no recebimento destes produtos, fazendo a conferência dos mesmos junto a nota fiscal.

Finalizando a conferência, a nota fiscal é enviada ao departamento de compras que efetua o lançamento da mesma no sistema. Na próxima etapa, o repositor guarda os produtos em sua locação devida, disponibilizando os mesmos para que estejam prontos para serem separados caso sejam solicitados por meio de venda.

Quando emitida uma ordem de venda a mesma é impressa e disponibilizada para separação. Com a separação dos produtos finalizada, a mercadoria é direcionada à expedição que fará a conferência, analisando então, onde o cliente deseja recebe-la, caso seja retirada na loja ficará disponível, se for solicitada a entrega, será direcionada ao transportador responsável.

Desde a chegada da mercadoria à loja até a venda, e o possível retorno da mesma ao estoque, é monitorada constantemente pelo gerente de estoque, que organiza o fluxo de materiais para que flua o processo e o controle seja eficiente.

3.2 PROCESSO DE ARMAZENAGEM

O processo de armazenagem dos itens pode variar de acordo com o tamanho e a marca do produto, aqueles de tamanhos pequenos são armazenados em escaninhos individuais, já os maiores são armazenados em espaços sem escaninhos que ocupa maior parte da prateleira.

Com base nos dados levantados, foram feitas análises a fim de identificar o estado atual do controle de estoques da empresa, para então apresentar algumas conclusões com base nos levantamentos realizados através da coleta de dados e revisão bibliográfica.

4 IDENTIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Nesta etapa, foram listadas as oportunidades de melhoria decorrentes das sugestões dos colaboradores e das análises pela pesquisa realizada. Desta forma, identificou-se que deveria:

- Expor visivelmente as falhas nos processos;
- Definir os responsáveis pelas atividades;
- Especificar os processos e as atividades inerentes a estes;
- Inventariar o estoque de produtos;
- Estabelecer procedimentos padrões operacionais para um melhor controle e gestão;
- Levantar quais atividades necessitam de registros para criação de formulários padrões.

A partir das discussões sobre os processos, viu-se a oportunidade de melhorar a empresa em relação a armazenagem dos materiais, uma vez que o tempo médio de separação de pedidos estava muito alta, e alguns deles se tornaram perdas devido o mal armazenamento. Outra oportunidade de melhoria é a utilização de ferramentas para otimizar a gestão e o controle, a fim de eliminar a baixa acuracidade, e implantar uma gestão de estoques integrada, onde várias informações são utilizadas para atender certas demandas internas desde a aquisição de produtos ao seu destino.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Durante a análise de dados, foi identificada falhas ocasionadas por falta de planejamento e controle, que acarretam problemas tais como, tempo de separação elevado, baixa acuracidade dos estoques, produtos obsoletos e com avarias.

O alto tempo gasto na separação de pedidos, se dá em virtude das mercadorias que são solicitadas frequentemente estarem distantes da expedição, e em difícil acesso ao estoque. A baixa acuracidade dos estoques são ocasionadas pela falta de inventários físicos, que não são efetuados com a frequência recomendada.

Os produtos obsoletos, pela deficiência na gestão, e pela falta de planejamento e não utilização de certas ferramentas que podem contribuir para otimizar a eficiência no processo. Os produtos com avarias, decorrem dos itens armazenados de forma inadequada, em questão do espaço físico disponibilizado.

5 FERRAMENTAS PARA O CONTROLE DE ESTOQUE

Existem princípios básicos para um controle de estoques, primeiramente é preciso determinar o que, e quantos produtos devemos manter no estoque, quando devemos reabastecer, acionando o departamento de compras para executar a aquisição de mercadoria, também receber e armazenar e atender com os materiais estocados de acordo com as necessidades, principalmente controlar os estoques em termos de quantidade e valor, fornecendo informações sobre a posição do estoque, para a informação ser correta é preciso manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estoques dos materiais estocados, identificando e retirando do estoque os itens obsoletos e danificados, (DIAS, 2003).

De acordo com Martins e Alt (2009), existem vários indicadores de produtividade na análise e controle dos estoques, sendo as mais usuais o inventário físico, acurácia dos controles e giro de estoques. Segue explicação do que se refere cada um deles:

Curva ABC: De acordo com Dias (1993), o instrumento curva ABC, permite ao gestor identificar aqueles itens que necessitam de atenção especial e tratamentos adequados quanto a sua administração. A curva ABC é obtida através da ordenação dos itens conforme a sua importância relativa, que pode ser escolhida por sua classificação de quantidade ou valor.

Os itens que contêm movimentações de valores elevados, requerem um controle cuidadoso, enquanto aqueles que apresentam baixos valores não necessitam de controles rigorosos.

Essa ferramenta teve início com a lei de Pareto também conhecida como a regra 80/20, pois, em torno de 80% das vendas efetuadas na empresa são representadas por apenas 20% dos produtos em estoque.

Os itens classe A, são 20% dos itens em estoques, e representam 80% no total das vendas. Os classe B, são em média 30% dos itens em estoques e representam 10% no valor. Já os itens classe C equivalem o total de 50% dos produtos estocados e representam apenas 10% do valor das vendas.

Em uma garagem de revenda de automóveis possuem dez modelos de carros, onde dois destes modelos são vendidos a cada dia, modelos A e B. Três são vendidos a cada 4 dias, modelos C, D e F, e os outros 5 modelos, G, H, I, J e K são vendidos 1 a cada mês, neste contexto podemos identificar a curva ABC desta garagem de automóveis da seguinte forma:

- Curva A: A e B
- Curva B: C, D e F
- Curva C: G, H, I, J e K

Podemos compreender este método através de análise de dados obtidos através de sistemas de automação utilizados pelas empresas, bem como uma simples análise com base nos pedidos de venda de cada produtos em um certo período.

Inventário físico: Entre algumas causas que podem ocasionar falta de mercadorias em uma empresa pode-se citar as seguintes: oscilações nas demandas, falha no tempo de reposição, consequência de atraso na compra, atraso de fornecedores, baixa acuracidade no estoque devido falta de inventários e controles eficazes.

Segundo Martins (2006, pág. 199) “O inventário físico é a contagem física dos produtos no estoque, caso haja divergências entre o inventario físico e os registros do controle de estoques, devem ser feitos os ajustes conformes recomendações contábeis e tributárias.”

Acurácia dos controles: A acurácia dos controles é realizada após a finalização do inventario, que mede a porcentagem de itens corretos, em relação a quantidade. A acuracidade dos estoques é definida como o índice de precisão dos registros de estoque, correspondente a uma medida de conformidade do saldo de um item verificado em mãos comparado a quantidade registrada no sistema de informação (SHELDON, 2004). Quanto maior o índice, maior é a confiabilidade do estoque. Para descobri-lo e realizado o seguinte cálculo:

Quantidade de itens corretos ÷ total de itens no estoque.

Sistema MRP: Do inglês Manufacturing Resource Planning, ou planejamento das necessidades de materiais. É um sistema de gestão que controla e otimiza o gerenciamento dos estoques da empresa, ele é usado para prever a demanda de produtos de acordo com as necessidades da empresa, esse método é capaz de informar ao gestor a quantidade necessária de materiais para manter seu estoque e atender suas demandas em um certo período como afirma Correa, 2000.

Com base nesta ferramenta pode se levantar o estoque mínimo ou estoque de segurança para cada produto, que é o estoque de materiais suficientes para atender uma certa demanda em um certo período, esta é uma das mais importantes ferramentas da administração de matérias, pois esta ligada diretamente ao grau de imobilização financeira da empresa. Quando se opta por um estoque de segurança alto, conseqüentemente o custo de manutenção destes produtos será maior devido seu custo de armazenagem, contudo o objetivo do estoque mínimo e atender as demandas da empresa garantindo o ininterrupto e eficiente funcionamento sem que haja faltas. Através da ferramenta MRP pode-se obter o estoque mínimo entre outros dados de gerenciamento de estoques.

Segundo Correa, 2000 o objetivo dos sistemas MRP é ajudar a produzir e comprar apenas o necessário, no momento necessário (no último momento possível), visando eliminar estoques, gerando uma série de encontros marcados.

Esse sistema é capaz de ajudar controlar a produção e aquisição de mercadorias, pois ela integra várias áreas do negócio, criada através de informações geradas e armazenadas em um banco de dados de processos, que pode simular demandas de compras e vendas de produtos.

Dentre muitas vantagens no uso desta ferramenta pode se destacar algumas como: formação de preços mais competitivos, níveis de estoques mais baixos, respostas mais rápidas às demandas do mercado, custos de armazenagens reduzidos, tempo ocioso reduzido.

6 PLANO DE MELHORIAS

Nas atividades realizadas pela empresa, é importante que cada departamento esteja funcionando com a eficiência necessária, a organização depende das competências técnicas e comportamentais de seus colaboradores pois, uma falha em um destes, pode comprometer toda a cadeia de processos, e conseqüentemente afetar na produtividade e desenvolvimento da empresa.

A fim de proporcionar uma solução para os problemas detectados, com base nas bibliografias pesquisadas e nas ferramentas de controle e gestão apresentadas no decorrer desta pesquisa, foram levantadas algumas sugestões.

Foi observado junto a ferramenta curva ABC, que muitos itens que representam maior parte das vendas e que geram maior movimento e representam um volume de saídas superiores aos demais, conhecidos como curva A, estavam em difícil acesso no estoque, em partes superiores das prateleiras. As locações onde estes produtos eram guardados eram pequenas, havendo necessidade de acionar varias vezes durante o dia o estoque reserva do produto, e estes ficavam distantes da expedição, fazendo com que o tempo de separação de pedidos fosse alto, sendo assim definiu-se que os produtos mais requisitados deveriam ficar mais próximos da expedição, em parte inferiores de fácil acesso, e que estes fossem

locados em gavetas e escaninhos maiores onde podem acomodar uma grande quantidade de produtos, sem haver necessidade de acionar o estoque reserva no decorrer da separação de pedidos, afim de reduzir o tempo médio de separação.

Quanto a baixa acuracidade de estoques, estes são ocasionadas pela falta de inventários físicos e pela falta de controle ao efetuar algumas operações internas na empresa como o não lançamento de peças decorrentes de trocas, garantias e devoluções de produtos. É necessário que aplique inventários físicos com uma frequência habitual, de preferência no fim de cada ano fiscal. Quanto as falhas ocasionadas pela falta de controle interno, é necessário que use formulários para registrar qualquer saída e entrada de produtos decorrentes de operações citadas acima, com intuito de controlar e gerar documentos para que os responsáveis façam os devidos ajustes no sistema de automação. Finalizando o inventário físico, é importante elaborar uma acurácia dos estoques, que é a conferência, onde o estoque físico e a quantidade discriminada no estoque lógico devem ser iguais ou próximos dos valores encontrados, quanto maior for essa porcentagem de itens corretos em relação a quantidade de total de itens, melhor será para a empresa.

Os produtos obsoletos, gerados pela falta de planejamento ao executar a aquisição de mercadoria, que são compradas as vezes em quantidades demasiadas, e que não tem uma saída razoável de venda, é necessário que aplique a ferramenta MRP, que fornece informações necessárias de quanto de cada produto e necessário para atender uma certa demanda em um certo período, estabelecendo um estoque mínimo e máximo para cada produto criando assim, uma linha de produtos que não deve ser comprada em certas quantidades em determinado tempo.

Para os produtos com avarias, decorrentes dos espaços físicos utilizados para o armazenamento, em função de locarem produtos frágeis com um tamanho superior ao compatível com a locação, é necessário que sejam disponibilizados locais corretos para a armazenagem destas mercadorias, deve ser feito um levantamento das medidas destes, caso necessário providenciar a aquisição de novas prateleiras e a criação de escaninhos mais estreitos e longos que facilitarão a estocagem.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente as empresas procuram formas de maior obtenção de lucro, com menor custo, um setor que influencia nos níveis de custo da empresa é o estoque, que quando está sujeito a uma boa administração é um fator essencial para redução de custos. Contudo o objetivo deste trabalho foi levantar os pontos importantes na administração de estoque, a gestão de estoque é um importante indicador de custos, mas para que ocorra da melhor forma, é necessária a utilização de algumas de suas ferramentas, a fim de que se tenha o objetivo esperado.

Com o resultado desta pesquisa, conclui-se que o controle de estoque faz parte das estratégias da empresa. Portanto se ferramentas específicas como as citadas na revisão bibliográfica fossem utilizadas, alguns processos como a aplicação de inventários seriam utilizados de maneira habitual, gerando assim um melhor índice de acuracidade proporcionando um melhor controle com maior eficiência, que contribui para o crescimento da organização.

Entretanto, mesmo com a existência de pontos críticos, principalmente no que tange ao conhecimento teórico dos funcionários, evidencia-se de forma geral que a gestão de estoques da empresa é boa. No entanto, é necessário que haja melhorias frequentemente, pois percebe-se que não se utiliza de algumas ferramentas de controle e gestão de estoques disponíveis, que pode contribuir para solucionar alguns problemas como, baixa acuracidade dos estoques ocasionadas pela falta de inventários físicos, que não são efetuados com a frequência recomenda, além dos produtos obsoletos, e os produtos com avarias, decorrentes do armazenamento de forma inadequada de certos produtos, em questão do espaço físico disponibilizado.

O estoque de uma organização deve estar sempre de acordo com a sua estrutura, pronto para oferecer produtos e serviços desejado pelos clientes, mantendo o estoque mínimo, visando um menor custo. Sendo assim, com base nos dados concluídos, a empresa que desenvolver uma melhor gestão de estoque, estará capacitada e terá um diferencial competitivo junto aos seus concorrentes.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 532p.

CABANAS, L. A.; RIBEIRO, M.C. **Apostila de administração de recursos materiais e patrimoniais**. 2005.

CORREA, H. **Planejamento, Programação e Controle da Produção**. 4 Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DIAS, M. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 1993.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. 3. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos, **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HARB, A. G. **As competências organizacionais nos segmentos de hipermercado e supermercado no Brasil**. 233 f. Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, como requisito parcial para obtenção do Grau de Doutorado em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006

MARTINS, Petrônio Garcia, ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 452p.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. São Paulo: Atlas, 1996.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SHELDON, D. H. **Achieving inventory accuracy: a guide to sustainable class a excellence in 120 days**. J. Ross Publishing, inc., 2004.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis, 2005

SLACK, N.; CHAMBER, S.; JOHNSTON, R. **Administração de Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TOFOLI, E. T. **Proposta de um modelo de alinhamento da metodologia Seis Sigma com o Gerenciamento Matricial de Receitas**. 2011. 293 f. Tese de doutorado (Doutorado em Engenharia de Produção) – Unimep Santa Barbara D'Oeste, 2011.