

# **A NECESSIDADE DE MELHORIA NA GESTÃO DE ESTOQUE DE UMA PEQUENA EMPRESA DE SERVIÇOS**

Mariane Cristina Rosa da Silva<sup>1</sup>

José Correia Gonçalves<sup>2</sup>

## **RESUMO**

Este trabalho refere-se a importância de ter um sistema de controle de estoque nas organizações para o seu bom funcionamento. Conhecer e controlar sua organização traz benefícios para todos os setores, diminuindo os resultados negativos causados pela má administração. Cometer equívocos no abastecimento de estoque, seja com a falta ou o excesso de materiais, pode fazer com que a empresa perca capital e possíveis oportunidades de vendas. Na empresa em estudo verificou-se que a gestão de estoques deixa a desejar no andamento do setor, causando assim, alguns problemas nos demais setores. O objetivo deste estudo foi propor melhorias na administração do setor de estoque da empresa, para que ela possa diminuir seus pontos negativos, evitando assim diversas situações e otimizar este processo em seu negócio. Os principais resultados da pesquisa apontam que a organização em análise precisa de alguns ajustes para melhorias no seu andamento, implantando um sistema de controle de estoque, trazendo um rápido retorno no valor investido para implementar essa ferramenta. O que reflete um ótimo custo-benefício para a instituição. Para realização desse estudo foi utilizado livros de diversos autores onde os temas abordados foram relacionados ao setor de estoque, observação *in loco* e entrevistas informais.

Palavras-chave: Estoque. Controle. Organização.

## **THE NECESSITY OF IMPROVEMENT IN THE STOCK IN A SMALL SERVICE COMPANY**

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

<sup>2</sup> Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

## **ABSTRACT**

This essay is about the importance of having a stock system in the companies to a good operation. Knowing and controlling your organization brings benefits to all sections, decreasing the negative results caused by bad management. Committing mistakes in the stocking area, with the lack or excess of materials, can make that the company loses capital and possible opportunities in sales. The studied company was noticed that there is a stock management leaves in the progress of the sector, causing, and some problems in other areas of the company. The objective from the study was propose improvements in the management of stock from the company, so that it can decrease its negative points, avoiding many situations and optimize this process in the business. The main results show that the analyzed organization needs some adjusts to its improvements, having a stock control system, bringing a fast return in the invested value to add tools. Which reflects a great cost benefit ratio for the institution. To make this project work was used many different books from many authors where the books talked about stock section, in loco observation and informal interviews.

Key words: Stock. Control. Organization.

## **1 INTRODUÇÃO**

A Gestão de estoque é um dos setores mais importantes de uma empresa, e manter o seu controle é uma tarefa crucial para o sucesso de um negócio. É fundamental que as organizações sempre procurem melhorias para evitar perdas e prejuízos.

A finalidade desse estudo é evidenciar os problemas encontrados no setor de estoque para que sejam analisadas as metodologias e estratégias utilizadas, observando as falhas, sugerindo mudanças no seu controle na empresa em questão, e apresentando resultados que ajudem no funcionamento da organização.

Explica-se a importância desse estudo sobre as mudanças essenciais para que a empresa em evidência possa ter informações precisas sobre a demanda no mercado, oferecendo maior eficiência nos serviços prestados aos seus clientes.

O objetivo geral é ressaltar a importância do setor de estoque na instituição para que ela possa manter um bom funcionamento e identificar os problemas na reposição dos produtos que estão em falta e assim fazer sua reposição.

Os objetivos específicos consistem em identificar os pontos críticos, analisar quais melhorias podem ajudar no controle de estoque, impedindo gastos desnecessários com materiais e evitar a falta de produtos na linha de venda e prestação de serviços.

As metodologias utilizadas foram retiradas em diversas obras de autores diferentes sobre a administração de materiais, gestão de estoque e outros temas relacionados, observação *in loco* e entrevistas informais.

Este artigo relata a falha no controle de estoque pois, tem uma função importante nas organizações, estando relacionado aos interesses financeiros e econômicos, para evolução e amplitude da empresa. É necessária atenção na gestão de estoque, verificando o momento correto para abastecimento, alcançando maior satisfação, qualidade e um custo viável aos seus consumidores e para a própria empresa.

O trabalho elaborado foi desenvolvido da seguinte forma: no referencial teórico foram citadas as informações sobre o tema abordado, utilizando como referência autores de gestão de estoque entre outros significativos ao assunto estudado. No capítulo referente ao tema foi realizado uma sucinta descrição da história da empresa, e através do diagrama de Ishikawa, conhecido como “espinha de peixe”, foram mostradas as falhas encontradas na organização. No capítulo de análise teórica, foram apontados os problemas presentes na empresa, soluções conforme as observações *in loco* e estudos realizados na mesma.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O setor de estoque é um campo que não pode faltar em uma organização, pois ocupa uma função muito importante e acaba sendo estratégica para o ambiente empresarial, segundo Arnold (2009, p. 247): “Os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção.”

Além de ajudar no gerenciamento são impulsionadores para as vendas e diferenciadores perante os concorrentes, oferecendo uma maior eficiência na empresa. Garcia et al (2006, p. 09) citam: “A gestão de estoques, é assim um conceito amplamente difundido, estando presente em praticamente todo o tipo de organização, até mesmo no dia-a-dia das pessoas.” Chiavenato (2005, p. 36) cita também: “Estoque é a composição dos materiais que não são utilizados em determinado momento, mas que existem em função de futuras necessidades. Estocar significa guardar algo para utilização futura.”

Toda empresa necessita de um bom planejamento para manter seu estoque, atingir os diversos objetivos empresariais, possibilitar alguma vantagem competitiva e assim não perder vendas e clientes. De acordo com Tadeu (2010, p. 13):

O estoque é uma área-chave dentro das organizações, uma vez que se configura como um dos principais elos entre outras áreas: produção e planejamento. Dessa forma, preocupar-se com a questão da manutenção dos níveis adequados de materiais estocados é apenas um dos pontos que devem ser observados para uma gestão eficiente dos estoques.

Sendo assim, a maioria das empresas usam o método de previsão de demanda para suprir as necessidades de seu estoque, mas também precisam de um gestor bem preparado para administrar corretamente o setor e desenvolva estratégias gerenciais eficazes. Segundo Pozo (2010, p. 27): “A importância da correta administração de materiais pode ser facilmente percebida quando os bens necessários não estão disponíveis no momento exato e correto para atender as necessidades do mercado.”

Gerenciar o estoque de uma empresa está cada vez mais difícil e é extremamente importante manter esse controle para ter informações precisas sobre a demanda que o mercado tem de seu produto. Para Paoleschi (2018, p. 54):

Uma empresa deve cuidar da gestão de estoques como o principal fundamento de todo o seu planejamento tanto estratégico como operacional, porque um controle correto de estoques elimina desperdícios de tempo, de custo, de espaço e vai atender o cliente no momento em que ele deseja.

Atualmente a maioria das organizações possuem um sistema de controle de estoque para saber a quantidade correta de materiais e conhecer seus produtos, mas muitas ainda utilizam do método manual. Francischini; Gurgel (2004, p. 147) explicam: “A função de controle de estoque é definida como um fluxo de informações que permite comparar o resultado real de determinada atividade com seu resultado planejado.”

Sem um controle de estoque preciso, uma empresa pode ter dificuldade em identificar o que está em falta e assim pode ocasionar perda de vendas e clientes, pois eles poderão procurar outra empresa que possua o produto desejado e atenda suas necessidades. De acordo com Chopra; Meindl (2003, p. 54): “Portanto, a escolha do estoque de segurança envolve a opção entre os custos pela manutenção de um estoque muito grande e os custos ocasionados pelas perdas das vendas causadas pela manutenção de um estoque de segurança insuficiente.”

Uma boa administração pode ser uma vantagem para a empresa pois, se as concorrentes deixarem a desejar, ela garantirá a fidelização de seus clientes e o aumento nas vendas, fazendo do controle de estoque um fator determinante para o sucesso de seu negócio. Para Lélis (2016, p. 64): “Controlar os níveis de estoque é uma atividade essencial para a regulação de toda e qualquer empresa.” E ainda de acordo com Reichenbach e Karpinski (2010, p. 3): “Um bom

controle de estoque e um monitoramento da sua movimentação são atividades indispensáveis para a lucratividade e para a competitividade da empresa; porém, o custo do controle de estoque não deverá exceder os benefícios que ele possa proporcionar.”

Para o setor financeiro, o controle de estoque pode diminuir seus custos e assim aumentar o capital da empresa evitando desperdícios. Uma boa coordenação de estoque é uma atividade fundamental para aumentar a competitividade dos negócios, refletindo direto na gestão financeira da empresa. Segundo Bertaglia (2006, p. 315): “As organizações devem definir e manter uma estratégia de estoques, que conduzida adequadamente, assegurará um balanceamento dos processos de produção e distribuição, além de minimizar os custos de estoque.”

Diante disso, é necessário um sistema eficiente e adequado para conseguir manter o estoque em ordem, atender as necessidades da organização, e até mesmo impedir desvios e fraudes por parte dos colaboradores. Fenerich (2016, p. 138) explica: “Os sistemas de controle de estoques têm a função de equilibrar os custos de estoque e seus parâmetros fundamentais, como quantidade mínima e máxima, tempo de reposição, custo de armazenagem e custo de pedidos.”

Desta forma, observa-se que o setor de estoque é muito importante em uma empresa e manter o seu controle é crucial, pois assim pode evitar prejuízos, reduzir custos, maximizar os lucros, melhor atender seus clientes e facilitar os serviços. A partir do estoque que uma empresa organizada será capaz de ter um processo produtivo e eficiente, e dessa forma, preparar o futuro do negócio de maneira mais adequada.

### **3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA**

A empresa de serviços Natan Hugem Garcia, foi fundada na cidade de São Joaquim-SC em maio de 2017, conhecida por seu nome fantasia Borracharia Dois Irmãos, tendo como sócios os irmãos Natan Hugem Garcia e Gustavo Hugem Vieira.

Atualmente a empresa conta com apenas os sócios e um funcionário. O horário de atendimento da borracharia é das 08:00h às 12:00h no turno matutino e das 13:30h às 20:00h no turno vespertino e noturno, prestando também plantão 24 horas. Está localizada no município de São Joaquim-SC, na rua Aristides Cassão, 12, bairro Jardim Minuano.

A empresa em estudo hoje está voltada na área de manutenção de rodas e pneus de carros, motos, entre outros. Prestam os serviços de reparos de furos de pneus, calibragem de pneus, conserto de válvulas de rodas, serviços de trocas de pneus e rodas entre outros

relacionados. Vendem pneus novos, usados, remodelados e câmaras de ar. Também costumam trabalhar em horários alternativos e em locais distantes do seu endereço quando são solicitados, para prestar socorro a veículos que sofrem algum imprevisto em seus trajetos.

A empresa está expandindo cada vez mais, com planejamento futuro de ampliação, já que está bem posicionada no mercado de trabalho.

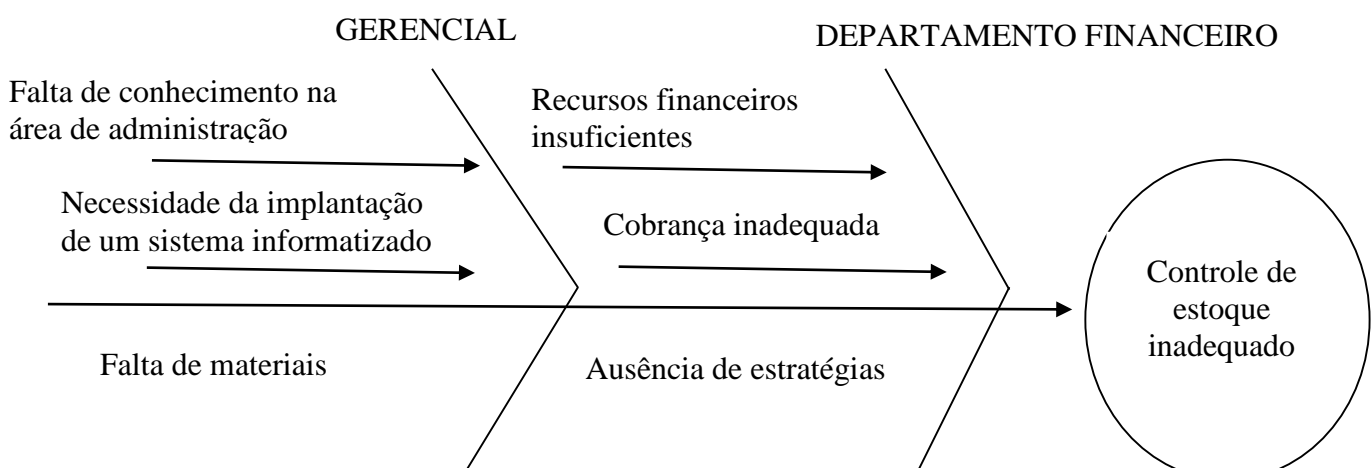
Atendem clientes em geral de várias classes desde a baixa, a média e alta, jovens, adultos e idosos, homens e mulheres, em busca de um produto ou serviço desejado.

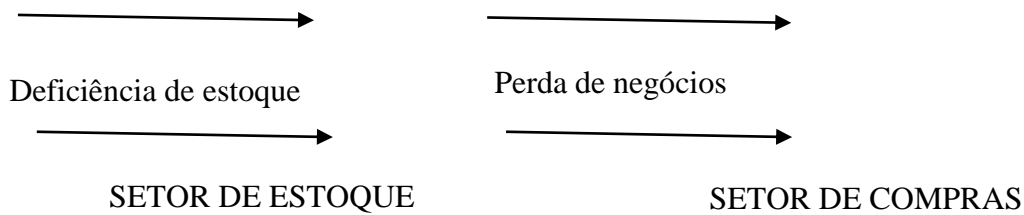
Os fornecedores são definidos de acordo com a marca do produto, o prazo de entrega e principalmente, o preço compatível, podendo citar alguns deles: Pitake do Sul Comércio de Peças LTDA, Comercial Automotiva S/A, Auto Elite, entre outros.

Com relação a concorrência, é possível afirmar que a empresa conhece seus principais concorrentes, sendo eles: Borracharia Catarinense, Vitocar Pneus, Borracharia do Peria, e Edinho Pneus. A principal estratégia de negócios é de desenvolver um bom atendimento e preço compatível com as demais borracharias.

A partir das observações realizadas *in loco*, verificou-se determinados aspectos negativos relacionados à empresa. Para explanar os problemas demonstrados, foi utilizado o diagrama de Ishikawa, conhecido como espinha de peixe, a fim de apontar as possíveis causas dos problemas detectados na instituição:

- Gerencial: a empresa deixa a desejar por não apresentar conhecimento na área de administração, na implantação de um sistema que possibilite o controle das entradas e saídas de materiais.
- Departamento Financeiro: a empresa em análise não possui recursos para estocar todos os materiais necessários para atender a sua demanda.
- Setor de Estoque: a falta de alguns materiais acaba prejudicando a empresa, já que, algumas vezes, deixa de atender as necessidades de alguns clientes.
- Setor de Compras: não há estratégias para saber a real necessidade do que precisa ser comprado, então, acabam demorando para recuperar o capital investido e também perdem possíveis negócios.





#### **4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA**

Na organização em estudo, observou-se que seus sócios não possuem muitos conhecimentos na área administrativa, deixando a desejar no planejamento da mesma em vários aspectos. Para Chiavenato (2004, p. 209): “Planejar significa interpretar a missão organizacional e estabelecer os objetivos da organização, bem como os meios necessários para a realização desses objetivos com o máximo de eficácia e eficiência.” É necessário então, que os sócios busquem adquirir mais conhecimentos, novas ideias e abordagens para definir seus objetivos, e assim, manter o domínio da empresa.

Outro problema encontrado na organização é a falta de recursos financeiros e cobranças inadequadas, impedindo que a empresa possa investir em um sistema informatizado para melhor atender suas necessidades e de seus clientes. De acordo com Gitman (2004, p. 92): “O planejamento financeiro oferece orientação para a direção, a coordenação, e o controle de providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.” Para que se possa resolver esse problema, é importante obter um controle financeiro efetivo, buscando o crescimento da empresa de forma saudável e organizada.

Na empresa em estudo um dos maiores problemas encontrados está no setor de estoque, podendo citar o controle do mesmo e a quantidade de materiais estocados para atender a necessidade de seus clientes. De acordo com Pozo (2002, p. 34): “A correta administração de materiais pode ser facilmente percebida quando os bens necessários não estão disponíveis no momento exato e correto para atender a demanda e as necessidades do mercado.” Assim, sugere-se a implantação de um sistema de controle de estoque, para que seja capaz de realizar a verificação da quantidade e qualidade dos produtos armazenados, fazendo com que a empresa possa fluir corretamente sem ter prejuízos e consiga a fidelização de seus clientes, pois é praticamente impossível obter eficiência na gestão do estoque por meio de ferramentas ou programas domésticos de planilhas.

Outro problema na organização estudada é a falta de estratégias no setor de compras, impossibilitando que o mesmo realize o planejamento e o controle das aquisições da empresa, fazendo com que não possua uma visão exata das necessidades de compras. Macohin (2012, p. 07) cita:

A área de compras exerce importância relativa, dependendo das características e objetivos que a que se propõe. Não podemos comparar o departamento de compras da área administrativa, com o departamento de compras da área de operações, seja em uma grande montadora de automotiva, ou em uma pequena empresa gráfica. O bom desempenho dessa área depende fundamentalmente de sua organização, boa estruturação e poder de negociação.

Entende-se que a organização em estudo precisa de um sistema adequado a gestão de compras para que possibilite uma alocação de recursos mais direcionada e manter o estoque sempre equilibrado com uma boa relação custo-benefício. O gerenciamento eficaz do setor de compras hoje em dia, é uma atividade essencial e diretamente ligado à competitividade e ao sucesso de uma empresa.

## **5 CONCLUSÃO**

A importância do controle de estoque nas empresas de serviços tem como objetivo conseguir o bom andamento no setor, para que não haja perda de clientes e de produtos, com o excesso ou falta de materiais, que também gera gastos desnecessários e prejuízos para a organização. Muitos empresários, em virtude da inexperiência na parte administrativa, acabam não prestando a devida atenção neste processo e deixam a desejar em alguns aspectos, comprometendo o andamento de sua empresa.

Através das análises elaboradas foi possível verificar falhas no setor de estoque, sendo elas na falta de produtos, na realização dos serviços prestados, e no controle financeiro da organização, gerando custos altos para a empresa.

Diante deste estudo, ficou visível a necessidade de a organização determinar fatores de gestão e manter novas práticas que compreendem o planejamento, a colocação de ferramentas de controle, o acompanhamento da saída de materiais, e a verificação dos custos para manter o estoque.

Conclui-se que a empresa em estudo necessita de um sistema de controle de estoque adequado e eficiente para obter melhores resultados, onde permitirá o gerenciamento da entrada e saída de materiais e o controle de custos, evitando os estoques exagerados ou a falta de produtos com alta demanda no mercado.



Com a elaboração deste artigo e observações na empresa, foi possível avaliar problemas que o gestor não tomava atenção necessária, sugerir melhorias, ferramentas e métodos, que poderão garantir a diminuição das adversidades, e favorecer meios para o bom funcionamento e crescimento da empresa.

## REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2009.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. São Paulo: Campus, 2004.

\_\_\_\_\_. **Administração de produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. Biblioteca Universitária Virtual. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Disponível em: <[http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918246/pages/\\_1](http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918246/pages/_1)>. Acesso em: 16 set. 2018.

FENERICH, F. C. **Administração dos sistemas de operações**. Biblioteca Universitária Virtual. Curitiba: InterSaberes, 2016. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544302392/pages/5>>. Acesso em: 19 set. 2018.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.

GARCIA, E. S. et al. **Gestão de estoques: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-Papers, 2006.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

LÉLIS, E. C. **Administração de materiais**. Biblioteca Universitária Virtual. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543016955/pages/-9>>. Acesso em: 16 set. 2018.

MACOHIN, G. A. **Compras, contratações e terceirizações**. 1. ed. Curitiba: IESD BRASIL S.A, 2012.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAOLESCHI, B. **Almoxarifado e gestão de estoques: do recebimento, guarda e expedição à distribuição do estoque**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2018.

REICHENBACH, C.; KARPINSKI, C. A. **Auditoria no setor de estoque:** um estudo de caso em uma empresa comercial. Vol. 5. Alto Uruguai: IDEAU, 2010.

TADEU, H. F. B. **Gestão de estoques:** fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas. 1. ed. São Paulo: Cengage, 2010.