



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Controle de Estoque com sistema de informação e comunicação eficiente, se torna indispensável para as distribuidoras de auto peças

Pedro Carlos Simão
pedro.estoquegru@gmail.com
UNG

Antônio Carlos Estender
estender@uol.com.br
UNG

Lidiane Barbosa
lsbarbosa@prof.ung.br
UNG

Resumo: O controle de estoque tem uma função de grande importância estratégica para o sucesso e o crescimento de uma organização, tem influência decisiva nos ativos da empresa porque representa muito no capital de giro, para manter a organização competitiva o controle de estoque se torna indispensável para uma boa gestão administrativa, por esse motivo me despertou o interesse de desenvolver esse artigo na empresa RPT Distribuidora de Auto Peças LTDA. Estudar métodos de melhorias eficientes para obter controle de estoque com planejamento e programação nas compras, análise de previsão de demanda, controle de suprimento de material. O objetivo é liquidar todo o produto parado na empresa, pois a manutenção de estoque é muito cara e aumenta continuamente isso sem contar com a obsolescência, a empresa terá seus custos reduzidos e um aumento na margem de lucro, porque não terá o custo de um material parado no estoque, corrigir as falhas do sistema da empresa, implantando algumas ferramentas que irá indicar o momento certo de reposição com programação de compras, dando suporte para o departamento de compras que terá informações precisas de quando, quanto e o que comprar, minimizando o capital investido em estoque, conseqüentemente poderá investir esse capital em outra atividade econômica tornando-se mais competitiva.

Palavras Chave: Controle de estoque - Planejamento - Compras - Competitiva -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— 1994-2014 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1 INTRODUÇÃO

Gestão de estoque visa o gerenciamento do estoque para manter níveis adequados para o funcionamento da empresa, definindo quando, quanto e o que comprar de cada produto para manter um nível de estoque seguro suficiente para o giro do negócio, não deixando faltar e nem sobrar; efetivamente com a decorrência da falta de produtos acarreta na perda de vendas e conseqüentemente até a perda de cliente para a concorrência. Já as sobras incorrem num auto custo de armazenagem, podendo ficar obsoleto causando grandes prejuízos para a organização. Estoque é a armazenagem de produtos acabados ou de matérias primas por um determinado tempo. Viana (2009) conceitua o estoque como o acúmulo de materiais, mercadorias ou produtos para utilização futura, de forma a atender à necessidade dos clientes e dar continuidade ao atendimento regular da empresa, diante da dificuldade de mensurar a demanda exata.

Desde os primeiros dias de vida da humanidade já tinha a necessidade de se estocar alimentação para suprir os períodos de escassez. Em 1104 teve o início da construção do Arsenal de Veneza, em 1325 se expandiu e já, em 1560 já apresentava infraestrutura para comportar mais de 100 galeras (galeras são antigos navios avelã) contando com várias oficinas e armazéns onde eram armazenados grandes estoques onde houve a necessidade de implementar a gestão de estoque. No início do século XX, com o processos de produção em massa, desenvolvidos por Henry Ford e sua linha de produção em série, surgiram ferramentas para solucionar os problemas da gestão dos estoques e de todo o processo produtivo. Ao mesmo tempo surgiu ferramentas e técnicas como o (MRP) ou Planejamento de Necessidades de Material, (MRPII) ou Planejamento de Recursos de Manufatura e no Japão começaram a ser desenvolvido o Just-in-Time (JI 'T). Hoje em dia, em pleno século XXI, na era do Supply Chain Management (SCM) ou Gestão da Cadeia de Suprimentos – em que se busca a gestão conjunta dos estoques por todos os participantes da cadeia, sejam fornecedores, transformadores, atacadistas, varejistas, ou até os chamados Prestadores de Serviços Logísticos (PSL) – objetiva-se atender aos clientes com menores estoques e menores custos totais (AIRES 2009).

Como controlar o estoque mantendo equilíbrio entre demanda e oferta, por que as empresas deixam faltar itens de alto giro e ao mesmo tempo tem uma gama de produtos sobrando no estoque? A utilização de um software com implantação do sistema de estoque mínimo e máximo ajudará no processo de aquisição de materiais no departamento de compras e ao mesmo tempo estará tendo maior controle nos estoques com um sistema de compras eficiente, mas é necessário ter uma boa Gestão de compras para manter o estoque com nível adequado tendo sempre disponibilidade de produtos sem deixar faltar.

O objetivo é analisar o controle de estoque e o equilíbrio entre demanda e oferta; identificar as causas do problema que as empresas vêm enfrentando, estudar métodos de melhorias eficazes de como o departamento de compras deverá seguir para manter estoque, capaz de atender a demanda dos clientes e obter controle de estoque com planejamento e programação de compras, análise de previsão de demanda, controle de suprimento de material, refletir como implantar sistemas de melhorias para facilitar o processo de aquisição de materiais no departamento de compras, porque só é possível ter controle de estoque se tiver um sistema de compras eficiente.

A proposta deste estudo é buscar uma possível mudança e para isso serão analisados os departamentos de compras e vendas, para que haja um trabalho em conjunto com os dois setores o propósito de melhorar a comunicação entre os setores, com o intuito de usar estas



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIÓ DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
—TEMA 2015—
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



informações para garantir maior disponibilidade de produtos ao consumidor; como os vendedores já sabem os produtos mais procurados e que muitas das vezes os clientes não encontram e isso ajudara na estratégia de compra.

O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Spell, Dedalus-Usp, Sibi-Usp, Scientific Electronic Library Online (SciELO). Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, ligados à temática, publicados entre o período de 1993 a 2014, A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de junho á dezembro de 2014.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão do referencial teórico; controle de estoque e Gestão de compras. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória. Na terceira seção, foi apresentado os aspectos metodológicos. Na quarta seção, as análises de dados, onde os esforços serão direcionados a análises e resultados. Na última seção, são expostas as conclusões finais.

2. REFERENCIAL TEORICO

2.1 CONTROLE DE ESTOQUE E GESTÃO DE COMPRAS

Para Bazato e Fonseca (2008), a importância da gestão de estoques se dá pelo fato de que a mesma constitui um sistema de alimentação que serve de guia para a invariabilidade e prosseguimento do fluxo logístico, assegurando um adequado nível de estoque que possa atender os clientes; Efetivamente um estoque bem alimentado gera um custo alto como, o de capital empatado, seguro contra incêndio e roubo, despesa de estocagem, a falta de estoque também gera custo para a empresa, por isso é importante a organização estocar somente o necessário para garantir a venda e a satisfação dos clientes.

Segundo Ballou (2008), um controle de estoque eficiente, que possa suprir as necessidades dos clientes gera lucros para as organizações, uma vez que aumenta a oferta de produtos a empresa previne-se de possíveis desgastes que poderiam ser causados por prazos de entrega, greves e altas repentinas nos preços; por outro lado a falta de produto no estoque ocasiona insatisfação nos clientes que acarreta diretamente na perda de vendas e até mesmo de clientes que podem desistir da compra por não encontrar os produtos de sua preferência e acaba indo para a concorrência, e afetando a lucratividade da empresa.

Como salienta Hong (2001), umas das primeiras questões extremamente importantes devem ser consideradas no controle de estoque é a previsão de vendas futuras, que podem adquirir através de relatórios das vendas passadas e pesquisas de intenção de compras dos clientes para ter uma boa estimativa do tempo de ressuprimento, desde o momento de fazer o pedido de compras no fornecedor, sua produção até a chegada do material na organização; quando a organização consegue prever a necessidade do seu cliente e consegue atender a demanda compondo seu estoque de modo que seu produto esteja disponível para seus clientes em qualquer momento, mesmo que seja com muito esforço, essa é a chave do sucesso de qualquer empresa.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— 19ª 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Conforme Bertaglia (2009), estoque de segurança ou estoque mínimo é proteger a empresa contra possíveis imprevistos na demanda e no suprimento. Demora na entrega dos produtos, isso pode ocorrer por vários motivos como qualidade fora da tolerância, materiais errados, condições climáticas, entre outros, um crescimento extraordinário nas vendas, pode ocasionar na falta de produtos. Muitas vezes essas faltas de produtos acarretam em perda de vendas principalmente se for produto de autogiro; por exemplo, no setor de autopeças na linha de reposição, deixar faltar itens de autogiro dos carros populares como Uno, Gol, Palio, corsa, celta, etc. significa perdas reais de vendas, sem contar com a insatisfação dos clientes que ainda irá procurar na concorrência tendo risco de perdê-lo.

De acordo com Pozo (2010) destaca que as metas fundamentais de um departamento de compras são: permitir continuidade de suprimentos para o perfeito fluxo de produção; coordenar os fluxos com o mínimo e investimentos em estoques e adequado cumprimento dos programas; comprar materiais e produtos aos mais baixos custos, dentro das especificações predeterminadas em qualidade, prazo e preços; evitar desperdícios e obsolescência de materiais por meio de avaliação e percepção do mercado; naturalmente irá permitir que a empresa alcance uma posição competitiva, mediante negociações justas com credibilidade mantendo parcerias com fornecedores.

Segundo Plantulo, (2000) As principais funções dos gestores de estoques modernos são centralizar a atividade de compras, reduzir os estoques, aumentar o poder de barganha do processo de compras e Suprimentos, melhorar a efetividade funcional das compras em todas as áreas, diminuir os custos de operação, reduzir o máximo possível os preços de compra dos materiais; assim como objetivos de compras devem estar alinhados com aos objetivos estratégicos da empresa com um todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo.

Conforme Viana (2000) o ato de comprar inclui as seguintes etapas: determinação do que, de quanto e de quando comprar, estudo dos fornecedores e verificação de sua capacidade técnica, relacionando-os para consulta, promoção de concorrência, para a seleção do fornecedor vendedor, fechamento do pedido, mediante autorização de fornecimento ou contrato, acompanhamento ativo durante o período que decorre entre o pedido e a entrega, encerramento do processo, após recebimento do material, controle da qualidade e da quantidade; mas para isso as empresas devem reunir o máximo de informações possíveis com base no histórico de vendas, planejar, analisar todo processo logístico porque não à margem para erros.

Como caracteriza Baily et. al (2000) As organizações que adotam abordagens de vantagem competitiva na administração de materiais estão pondo em prática, ideias de integração que são pelo menos em parte, baseadas no papel estratégico e integrado das compras; compras é um departamento que comunicam e interage com todos os outros, já que, para o seu bom funcionamento deve receber e repassar informações úteis à tomada de decisões, as atividades relacionadas a compras envolvem uma série de fatores como seleção de fornecedores, qualificação dos serviços, determinação de prazos de compras, previsão de preços, serviços e mudanças na demanda, entre outros.

Segundo Côrrea et. al (2001) É importante planejar os materiais comprados para que estes não cheguem nem antes nem depois, nem em quantidades maiores ou menores do que aquelas necessárias ao atendimento dos clientes, ter foco na redução dos custos referentes à manutenção do estoque e dos riscos de obsolescência, entre outros, enquanto a busca para que



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGeT
SIMPOSIUM DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— 19ª 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



os materiais não cheguem depois da data necessária e com quantidade diferente à demanda, tem foco no atendimento às restrições de escopo, custo (redução dos lead times ou multas contratuais) e prazo; este atendimento às restrições é fundamental para que o fornecedor passe confiabilidade aos clientes, ou seja, demonstre ser capaz de cumprir suas promessas.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, por se entender que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões que nortearam o estudo. Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que "um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular". De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. O estudo foi realizado com uma visão externa dos pesquisadores, sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985, p. 207), "... quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre". Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, "... mas, ao invés disto: (1) descrição; (2) desenvolvimento teórico; e (3) o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é compreensão" (p. 206). Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

A pesquisa qualitativa também parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo a medida que o estudo se desenvolve. Envolve por sua vez a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo. (GODOY, 2006).

Essa pesquisa também é inspirada no processo de análise interpretativa de Merriam (1998). De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntado, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo.

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. O trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa, descritiva, cujos dados foram levantados em fontes

bibliográficas, documentais em entrevistas na cidade de Guarulhos. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998).

As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com funcionários em diferentes níveis hierárquicos. São eles diretor de compras, diretor administrativo e Gerente de vendas da empresa RPT Distribuidora de Auto Peças. Foram realizadas três entrevistas entre os dias 29/09 e 03/10 do ano de 2014. As entrevistas foram realizadas no local de trabalho dos colaboradores no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semi-estruturadas e observação direta, por meio delas buscou-se compreender o funcionamento de dois departamentos ligado diretamente ao tema, para entender os problemas existentes. Os entrevistados foram escolhidos pelo motivo de estarem relacionados, diretamente, com o tema controle de estoque.

A pesquisa realizada é de natureza qualitativa, na qual se buscou compreender o problema, explorando a situação com o intuito de estabelecer critérios e promover o melhor entendimento do fenômeno (Creswell, 2010). O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, que é adequado para situações nas quais é necessário obter diferentes relatos (Yin, 2001). Para Creswell (2010), o estudo de caso é uma estratégia de investigação em que o pesquisador explora profundamente um programa, um evento, uma atividade, um processo ou um ou mais indivíduos.

O trabalho foi desenvolvido na empresa RPT Distribuidora De Auto Peças, ramo automobilístico no setor de auto peças, situada em Guarulhos SP. Teve o início de suas atividades em 1960. Sua atividade principal é distribuição de peças automotivas. Ela trabalha com uma ampla linha de produtos de peças para automóveis e utilitários abrangendo todo o sistema do carro tais como: motor, freios, injeção eletrônica, suspensão e elétrica, conta com um quadro de cento e cinquenta colaboradores, faz o seu controle de estoque com dois sistemas informatizados.

Existe certa dificuldade de adaptação nos sistemas por que os sistemas não se conversam e falta de ferramenta capaz de fornecer informações precisas para ajudar na hora de gerar o pedido de compra, por esse motivo a empresa não consegue manter controle de estoque. Um dos sistemas é chamado AUTOW que é um software que integram quase todos os dados e processos da organização ele é editado e atualizado pelo próprio TI da empresa, e o outro sistema é o WMS, (Warehouse Management System).

Para Banzato (1998), WMS é um sistema de gestão integrada de armazéns, que operacionaliza de forma otimizada todas as atividades e seu fluxo de informações dentro do processo de armazenagem. Essas atividades incluem recebimento, inspeção, endereçamento, estocagem, separação, conferência, embalagem, carregamento, expedição, emissão de documentos, inventário, entre outras; a organização em questão só usa esse sistema para a estocagem, endereçamento e inventario, os restantes das atividades são executados pelo outro sistema.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TEMA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



O projeto está sendo bem sucedido é tratado como uma oportunidade, devido principalmente que irá atuar diretamente no planejamento estratégico da empresa, na redução de custos, menos capital investido em estoque, não terá custos de manutenção de estoques parado e terá informações precisas de quando repor o estoque. Segundo Dias (1993), o controle de estoque consiste em aperfeiçoar o investimento em estoque, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido; nesse sentido a organização minimiza o capital imobilizado, a manutenção de estoque terá seus custos reduzidos e conseqüentemente a empresa poderá investir esse capital em outra atividade econômica tornando-se mais competitiva.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como estabelecer equilíbrio entre demanda e oferta, por que as empresas deixam faltar itens de alto giro e ao mesmo tempo tem uma gama de produtos sobrando no estoque? A utilização de um software com implantação do sistema de estoque mínimo e máximo ajudará no processo de aquisição de materiais no departamento de compras e ao mesmo tempo estará tendo maior controle nos estoques com um sistema de compras eficiente, mas é necessário ter uma boa Gestão de compras para manter o estoque com nível adequado tendo sempre disponibilidade de produtos sem deixar faltar.

Este trabalho buscou estudar a inclusão do método de estoque máximo e mínimo, no sistema da empresa, essas informações são essenciais para manter um nível de estoque eficiente. Auxílio no processo decisório, principalmente na hora da compra, cada fornecedor tem o seu tempo na entrega, sempre tem alguns quem tem um tempo maior de espera, nesse caso é necessário requisitar antes o produto para que não falte e auxiliando também no que se refere aos itens que realmente devem ser comprados na data e quantidades adequadas, que visam obter e manter estoques, apenas em níveis estritamente necessários.

Eliminar todo o estoque parado mesmo que seja abaixo do preço de mercado, a empresa estará abrindo mão de obter lucro ou poderá até tomar prejuízo em curto prazo, mas em pouco tempo a empresa recuperara a perda porque estará eliminando custo de manutenção/ armazenagem, obsolescência, seguro, ocupação de espaço, entre outros e ainda poderá aplicar o dinheiro em outros projetos.

Elevar os níveis de serviço prestado pela empresa no atendimento ao cliente, disponibilizando sempre os produtos para que os clientes não procurem em outro local, conforme CHIAVENATO (2008) é importante à empresa determinar um nível de estoque adequado já que sua presença é necessária para a realização de vendas com o mínimo de riscos e preocupações como o risco de falta de produto; com base nos atrasos anteriores a empresa consegue prever a quantidade de estoque mínimo necessário para proteger a empresa de possíveis imprevistos no ressurgimento.

Reduzir os custos de armazenagem de estoque mantendo em estoque somente os itens de giro, Para MARTINS (2011), os estoques devem ser encarados como uma parcela considerável dos ativos das organizações um elemento potencial no aprimoramento dos recursos utilizados e na redução de custos; dessa forma a gestão dos estoques direcionara a otimização dos investimentos do capital da empresa obtendo controle de estoques e eliminando o desperdício.



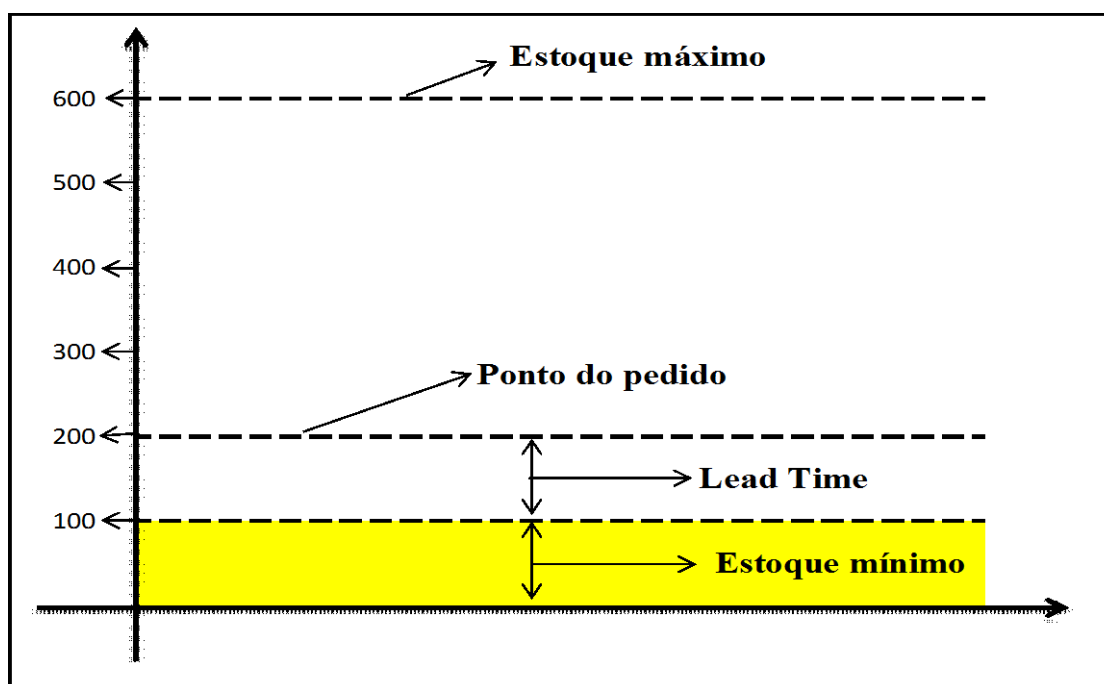
28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGeT
SIMPOSIUM DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TEMA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Criar um indicador de necessidade de compra através de relatório no sistema da empresa onde será estabelecido o estoque mínimo e estoque máximo, (DIAS 2010), diz que estoque mínimo ou estoque de segurança é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressurgimento, visando garantir o funcionamento constante e eficiente do processo produtivo, sem risco de faltas, o estoque máximo é o resultado da soma do estoque de segurança mais o lote de compra (POZO 2010), por exemplo, o estoque mínimo é de 50 peças e se tiver menos que 50 peças será sinalizado com pontos vermelhos e quantidade faltante para chegar no estoque máximo indicando o momento de reposição, emissão relatórios com saldo zero, será emitido uma ordem de compra e uma opção de exportar esses itens no Excel para não precisar digitalizar. Treinar toda a equipe de compra com cursos profissionalizantes de como comprar, capacitar analistas de compras que esteja sempre atualizado com o mercado externo que possa detectar falhas e possíveis erros de compras.

Gráfico 1: Controle de compra com sistema de estoque máximo e mínimo.



Elaborado: Pelo autor

No gráfico acima demonstra o estoque Máximo no período de 30 dias com 600 unidades, o estoque mínimo com 100 unidades, o ponto do pedido com 200 unidades, lead time é o intervalo de tempo a partir da ordem de compra até a chegada do produto, no caso desse gráfico o período do lead time é de 5 dias.

Para Bertaglia (2009), citado no item dois, estoque de segurança ou estoque mínimo é proteger a empresa contra possíveis imprevistos na demanda e no suprimento. Demora na entrega dos produtos, isso pode ocorrer por vários motivos como qualidade fora da tolerância, materiais errados, condições climáticas, entre outros, um crescimento extraordinário nas vendas, pode ocasionar na falta de produtos também.

A observação feita na empresa concluiu-se que há um descontrole generalizado no que diz respeito ao controle de estoque devido a dificuldade no departamento de compras, porque o sistema não fornece informações precisas, tinha itens zerados que não estavam sendo



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— 19ª 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



comprados no contra partida tinha produtos que não tem saída e alguns com estoque alto que estavam sendo comprado. Como disse BANZATO e FONSECA (2008), a importância da gestão de estoques se dá pelo fato de que a mesma constitui um sistema de alimentação que serve de guia para a invariabilidade e prosseguimento do fluxo logístico, assegurando um adequado nível de estoque que possa atender os clientes.

Perguntei para o diretor Administrativo se a empresa tem algumas estratégias traçadas para resolver o problema do estoque, ele relatou que o fator propulsor do problema acontece por que nem sempre os fornecedores têm o produto disponível alguns deles trabalham com o sistema (JIT) Just in time ou bem na hora onde primeiro vende o produto para depois comprar a matéria prima para fabricá-lo com objetivo de evitar o desperdício, alguns são produtos importados, por isso sempre a algum imprevisto que ocasiona em falta de materiais, já a sobra de materiais é decorrente da gestão anterior que mantia contratos com alguns fornecedores, todo mês a empresa tinha a obrigação de comprar certa quantidade de peças que ficaria tomando espaço no estoque, tornando se obsoleto a organização muitas vezes se vê obrigada a vender os produtos a preço de custo ou até abaixo do preço, tem caso de até sucatear devido a obsolescência do estoque, por esse mesmo motivo foi substituído todo o departamento de compras e por se tratar de um vício antigo, acaba dificultando algumas adaptações.

Foi perguntado para o gestor de compras o porquê de tanto produto parado no estoque? Ele respondeu o seguinte, os itens de auto giro considerados curva A e B não dá lucro para a empresa tem a rentabilidade baixa, porque todo mundo tem, então, não precisamos de vendedor para esses itens porque os próprios clientes ligam para pedir, então precisamos de vender os demais itens para obter mais lucros.

Foi feita a mesma pergunta para o gerente de vendas “por que tanto produto parado no estoque e ao mesmo tempo falta outros” ele disse, pode ser por falha no sistema ou falha dos compradores, falei da resposta do gestor de compras, “não precisamos de vendedores para vender produtos curva A e B por que eles próprio se vende”, então ele respondeu que falta vendedor para ligar para os clientes oferecer os produtos, o que temos hoje só conseguimos atender os pedidos solicitados pelos clientes.

Como controlar o estoque mantendo equilíbrio entre demanda e oferta, por que as empresas deixam faltar itens de alto giro e ao mesmo tempo tem uma gama de produtos sobrando no estoque? São necessárias corrigir as falhas do sistema, melhorar a comunicação dos envolvidos, com os vendedores alimentando o sistema com itens faltantes, treinar uma equipe de vendedores para trabalhar somente nos itens de baixo giro desenvolver uma equipe capaz de levar o produto até o cliente e não esperar o cliente solicitar, o objetivo foi alcançado porque foi possível identificar o problema e propor soluções, os resultados foram satisfatórios e a pesquisa é dada como concluída cabe agora a empresa colocar em pratica e colher os resultados com possibilidade de alavancar as vendas aumentar a rentabilidade, fidelizar mais clientes e diminuir seus custos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo dessa pesquisa foi identificar o propulsor do problema que a empresa vêm enfrentando e propor soluções para corrigi-las, estudar métodos de melhorias eficientes de como o departamento de compras deverá seguir para manter um estoque de segurança, somente o suficiente para atender prontamente a demanda dos clientes e obter controle de estoque com planejamento e programação de compras, análise de previsão de demanda,

controle de suprimento de material, refletir como implantar sistemas de melhorias.

Foi analisado o departamento de compras juntamente com o sistema que faz o controle de estoque, porque certamente para poder fazer o controle de estoque e necessário fazer alguns ajustes no sistema da organização ligado diretamente com o departamento de compras. Para PLANTULO, (2000) As principais funções dos gestores de estoques modernos são centralizar a atividade de compras, reduzir os estoques, aumentar o poder de barganha do processo de compras e Suprimentos, melhorar a efetividade funcional das compras em todas as áreas, diminuir os custos de operação, reduzir o máximo possível os preços de compra dos materiais; assim como objetivos de compras devem estar alinhados com aos objetivos estratégicos da empresa com um todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo.

Notou-se a necessidade de aperfeiçoar o sistema informatizado da empresa, implementando algumas ferramentas de melhorias no sistema, como estoque máximo e mínimo, curva ABC, reunindo o máximo de informações possíveis, melhorar a comunicação dos departamentos de compras e vendas, com os vendedores alimentando o sistema com itens faltantes, para que possa auxiliar no processo de compras. Benefício de ter o estoque enxuto e ajustado com aumento nas vendas, controle melhor do estoque, fidelizar o cliente, maior margem de lucro e satisfação dos clientes, além da empresa ter vários benefícios os vendedores também iram ser beneficiados com uma carteira maior de clientes

Conclui-se que através das pesquisas realizadas, entrevistas e observação direta a empresa poderá alavancar as vendas, porque terá sempre estoque disponível para a venda e não terá tantos custos de armazenagem e nem custo de capital empatado em estoque parado, foi sugerido a inclusão do método dos estoques máximos e mínimos, no sistema da empresa, essas informações são essenciais para manter um nível de estoque eficiente, auxílio no processo decisório, principalmente na hora da compra cada fornecedor tem o seu tempo na entrega, sempre tem alguns quem tem um tempo maior de espera, nesse caso é necessário fazer o pedido de compras antes do que os outros produtos para que não falte e auxiliando também no que se refere aos itens que realmente devem ser comprados na data e quantidades adequadas, que visam obter e manter estoques, apenas em níveis estritamente necessários.

Recomenda-se que se faça pesquisas empíricas em outras organizações no modelo quantitativa que possam entrevistar mais pessoas, estudar relatórios das vendas do passado para fazer uma melhor projeção de venda futura que facilitariam na estratégia de compra, por se tratar de uma única pesquisa não foi possível fazer comparações; no método usado nesse artigo qualitativo se limitou na observação direta e opiniões dos colaboradores pertinentes.

6. REFERÊNCIAS

- AYRES, Antonio de Pádua Salmeron.** Gestão de Logística e Operações. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009, 83.
- BAILY, Peter.** Et al. Compras: Princípios e Administração. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2000, 16.
- BALLOU, Ronald H.** Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BANZATO, Eduardo; FONSECA, Luiz R. P.** Projeto de Armazéns. 1. Ed. São Paulo: IMAM, 2008.
- BANZATO, Eduardo.** Tecnologia da informação aplicada a logística. São Paulo: IMAN, 2005, 53.



- BERTAGLIA, Paulo.** Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento. 2. Ed. São Paulo: Saraiva 2009, 339.
- CHING, Hong.** Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada- Supply Chain. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2001, 31.
- DIAS, Marco Aurélio P.** Administração de Materiais: Uma abordagem logística. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1993, 23.
- DIAS, Marco Aurélio P.** Administração de materiais: uma abordagem logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010, 51.
- GUERRA, Karina.** Gestão de estoques no setor de varejo de eletrodomésticos. Engenharia de produção & objetivos de desenvolvimento do milênio. XX SIMPEP, Bauru, 1152, 4/11/2013. Disponível em: http://www.simpep.feb.unesp.br/abrir_arquivo_pdf.php?tipo=artigo&evento=8&art=1152&cad=13665&opcao=com_id Acesso em: 27/09/2014.
- LAKATOS, Eva M.** Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria.** Metodologia do trabalho científico. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C.** Administração de materiais e recursos patrimoniais. 3ª ed. Brasil: Editora Saraiva 2011.
- MASIH, Rogério; GUIMARÃES, Manoel; ANDRADE, Mayara.** Planejamento de compras de matérias-primas: aplicação de uma metodologia integrada como apoio à gestão de projetos. Ensino de engenharia de produção: Desafios, Tendências e Perspectivas. XVI SIMPEP, Bauru, 152, 06/11/2013. http://www.simpep.feb.unesp.br/abrir_arquivo_pdf.php?tipo=artigo&evento=4&art=1305&cad=6709&opcao=com_id Acesso em 10/03/2015.
- PLANTULLO, Vicente Lentini.** Economia em Compras. 1. Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000, 122.
- POZO, Hamilton.** Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010, 53.
- SANTIAGO, Thiago; FARIAS, Adriana.** Avaliação da gestão de compras de uma empresa metalúrgica. As demandas de infraestrutura logística para o crescimento econômico brasileiro. XX SIMPEP, Bauru, 1507, 10/11/2012. http://www.simpep.feb.unesp.br/abrir_arquivo_pdf.php?tipo=artigo&evento=9&art=1507&cad=8100&opcao=com_id Acesso em: 06/12/2014.
- VIANA, João José.** Administração de Materiais. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2000, 172.
- VIANA, João José.** Administração de materiais: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2009.