

PROPOSTA DE MELHORIAS NO SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE

Larissa Ribeiro (FASF) larissaribeiro92@live.com

Luciane Travalini (FASF) luciane-tk@hotmail.com

Adriano Mesquita Soares (FASF/UTFPR/PG) royalsistemas@bol.com.br

Luiz Henrique Domingues (SECAL/UTFPR/PG) luizhenriquedomingues3@gmail.com

João Luiz Kovaleski (UTFPR/PG) autor5@conbrepro.org.br

Resumo:

O presente artigo tem como objetivo propor um método de controle de estoque a fim de melhorar os setores de compra e venda. Uma boa gestão de estoque é alvo de grandes empresas e seus respectivos gerentes por estar relacionado diretamente aos resultados positivos de uma empresa. A constante mudança no mundo atual traz um consumidor cada vez mais exigente e uma concorrência mais competitiva, o gerenciamento de estoque tem como função garantir a disponibilidade do produto, sem exceder o volume máximo do estoque, afinal uma grande parte do ativo da empresa encontra-se no estoque. A seguinte pesquisa apresenta-se como básica, descritiva, qualitativa e quanto aos procedimentos técnicos, estudo de caso. Na empresa estudada, não foi verificado um sistema de controle de estoque de maneira efetiva, é um método ainda muito simples, apenas marcando a saída dos produtos, no caso as vendas, para um controle de caixa. Visto que ocorrem algumas falhas, como falta de alguns produtos e acúmulo de capital em produtos que não apresentam rotatividade, foi proposto o sistema de inventário físico, onde há uma supervisão periódica, com um controle mais regular, conhecido antigamente como balanço, podendo ser implantado em qualquer tipo de estoque.

Palavras chave: Controle de estoque. Gerenciamento. Empresa de pequeno porte.

PROPOSAL FOR IMPROVEMENT IN INVENTORY CONTROL SYSTEM IN THE COMPANY OF SMALL

Abstract

The purpose of this article is to propose a method of stock control in order to improve the buying and selling sectors. Good inventory management is the target of large companies and their respective managers because they are directly related to the positive results of a company. The constant change in the current world brings an increasingly demanding consumer and a more competitive competition, the management of inventory is to guarantee the availability of the product, without exceeding the maximum volume of the stock, after all a large part of the company's assets, if in stock. The following research is presented as basic, descriptive, qualitative and as for the technical procedures, case study. In the company studied, a system of inventory control was not verified in an effective way, it is a very simple method, only marking the output of the products, in this case sales, to a cash control. Since there are some shortcomings, such as the lack of some products and the accumulation of capital in products that do not show turnover, the physical inventory system was proposed, where there is a periodic supervision, with a more regular control, known in the past as a balance sheet, and can be implanted in any type of stock.

Key-words: Inventory control. Management. Small business.

1. Introdução

Os estoques são responsáveis por uma quantia substancial dos ativos das empresas, devem ser encarados como fator potencial de geração de lucros e negócios. Portando fica na responsabilidade do administrador verificar sua real importância, se está gerando lucro ou prejuízo (MARTINS; ALT, 2009).

O estoque é necessário para que o processo de produção/vendas opere com um número mínimo de preocupações e desníveis. Os materiais em estoque podem ser de três tipos básicos: matéria-prima, produtos em fabricação e produtos acabados (DIAS, 2009).

O estoque existe por que há uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda. Se o fornecimento ocorresse exatamente quando fosse demandado, o produto nunca seria estocado (SLACK; et al., 2012).

Desta forma, este estudo apresenta a seguinte problemática de pesquisa: **Como melhorar o sistema de controle de estoques em uma empresa de pequeno porte?**

Sendo assim, para responder esta problemática, este trabalho tem como objetivo principal, propor melhorias no sistema de controle de estoques em uma empresa de pequeno porte. E, para complementar este pressuposto, os objetivos específicos compreendem as seguintes etapas: descrever o sistema de controle de estoques atual, e identificar as fragilidades nos processos de estocagem.

O estudo foi realizado visando propor um controle de estoques em uma empresa de pequeno porte, onde a mesma foi escolhida por realizar compras e manter um estoque sem nenhum tipo de controle. De acordo com Viana (2009) o ponto fundamental da gestão operacional de uma empresa consiste nas compras e nos estoques, onde se torna necessário saber o quanto comprar e qual o estoque mínimo para evitar falta de capital de giro.

Torna-se importante o estudo com pequenos negócios, visto que os mesmos correspondem a 98,4% das empresas brasileiras (SEBRAE, 2016). Esse estudo baseia-se em um estudo de caso de uma pequena empresa do ramo varejista alimentício, onde foi analisado o método de controle de estoques utilizado por meio de entrevistas com os proprietários e análise do estabelecimento.

2 Fundamentação teórica

2.1 Estoque: uma visão geral

Estoque nada mais é que qualquer recurso armazenado em uma empresa (SLACK *et al.*, 2009). Como também a composição de materiais que não é utilizada em determinado momento na empresa, mas que precisa existir em função de futuras necessidades (CHIAVENATO, 2005). Desta forma é necessário para que o processo de produção/vendas da empresa opere com um número mínimo de preocupações e desníveis. Possibilita que a empresa tenha um cliente mais satisfeito na hora da compra, uma vez que na decisão de adquirir o produto a empresa possua o mesmo disponível em seu estoque (DIAS, 2009).

O principal objetivo de um gerenciamento de estoque consiste em garantir a disponibilidade do produto, atendendo as necessidades e expectativas do cliente. (BALLOU, 2006). Muitos acreditam que o estoque é uma maneira de desperdício, necessitando ser reduzido ao mínimo possível, pois utilizam espaço na empresa, ou fora dela, para armazenamento dos produtos e representam parte do ativo da empresa. Os estoques representam um meio de investimento de recursos e podem alcançar uma representável parcela dos ativos totais da empresa, pois constituem o ativo circulante que é necessário para a empresa produzir e vender com um mínimo risco de preocupação (CHIAVENATO, 2005).

Estoque define-se como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação (SLACK, 2012). Algumas vezes, estoque também é usado para descrever qualquer recurso armazenado. Recursos esses que em uma empresa de varejo, deverá estar disponível sempre que o consumidor sinta a necessidade de adquiri-lo. Partindo do pressuposto que o abastecimento do estoque é realizado cada vez que exista demanda de certo produto, essas demandas podem ser realizadas de acordo com Martins (2009) por meio de solicitação de compras, MRP (Planejamento das necessidades de materiais), *just-in-time*, reposição periódica, ponto de pedido, caixeiro-viajante e contratos de fornecimento.

2.2 Tipos de estoque

Tendo definido pela empresa o meio que o pedido será solicitado, ajustando conforme a necessidade da empresa, o estoque já estará tendo um gerenciamento eficaz, evitando desperdícios e garantindo a disponibilidade do produto.

O estoque por ter grande significância no ativo de uma empresa, pode ser classificado contabilmente em 5 categorias segundo Martins; Alt. (2009, p. 170-171):

- Estoque de materiais: composto por materiais diretos, que se incorporam ao produto final, ou materiais indiretos, que não se incorporam. São todos os materiais armazenados que a empresa compra para usar no processo produtivo.
- Estoques de produtos em processos: materiais que fazem parte do processo produtivo, ainda em andamento;
- Estoques de produtos acabados: Como o próprio nome já diz, são compostos por produtos prontos para serem entregues aos consumidores finais, são os produtos que encontramos no varejo estudado;
- Estoque em trânsito: Produtos ainda não acabados que são mandados de uma fábrica a outra, geralmente da mesma empresa;
- Estoques em consignação: Produtos que continuam pertencendo ao fornecedor até que sejam vendidos.

Os estoques são indispensáveis para compor as diferenças entre fornecimento e demanda, a necessidade de estoque surge devido as taxas de fornecimento não concordarem com as taxas de demanda (SLACK. 2007). A demanda inicia com a identificação de fornecedores habilitados a atender às necessidades referentes a prazo, quantidade e qualidade do cliente. Que hoje em dia estão muito mais preocupados em realmente suprir a necessidade do cliente do que só fechar a venda, é um contato de parceria, com alta confiança (MARTINS; ALT, 2009).

As funções principais do estoque são definidas por Dias (2009, p. 13) como:

- a) Determinar “**o que**” deve permanecer em estoque: número de itens;
- b) Determinar “**quando**” se devem reabastecer os estoques: periodicidade;
- c) Determinar “**quanto**” de estoque será necessário para um período pré-determinado: quantidade de compra;
- d) Acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoque: solicitação de compras;
- e) Receber, armazenar e guardar os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- f) Controlar os estoques em termos de quantidade e valor; fornecer informações sobre a posição do estoque;
- g) Manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;
- h) Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Para definir o sistema de controle de estoque, alguns aspectos precisam ser definidos: primeiro o tipo de estoque existente na empresa, outro quanto ao nível adequado de estoque que deve ser mantido para atender as necessidades, por último seria o nível de estoque e o capital necessário investido (DIAS, 2009).

2.4 Sistema de planejamento de estoque

2.4.1 Sistema duas gavetas

O sistema de duas gavetas é o mais simples para controlar os estoques, por ser mais simples é recomendado o uso em revendedores de autopeças e no comércio varejista de pequeno porte. O sistema inicia-se em duas caixas/gavetas onde é armazenado uma quantidade de material suficiente para atender a demanda por um determinado tempo de reposição. Conforme a caixa um vai necessitando de reposição, estas são feitas pelo estoque da caixa dois. Quando a caixa dois chega à zero, indica que deverá ser providenciada a reposição, pedido de compra. A vantagem desse método consiste em uma redução do processo burocrático de reposição de material (DIAS, 2009).

2.4.2 Sistema das revisões periódicas

Nesse sistema a reposição é feita em ciclos de tempo iguais, pré-determinados, chamados períodos de revisão. São programadas as datas em que deverão ser realizadas as reposições, a análise deverá ser feita considerando o estoque físico existente, o consumo no período, o tempo de reposição e o saldo de pedido no fornecedor. A dificuldade desse sistema é determinar o período entre revisões, um período muito alto gera um estoque médio alto, consequentemente um custo de estocagem alto. Por sua vez, um período baixo entre as revisões acarreta um baixo estoque médio, sendo assim um aumento no custo de pedido e risco de ruptura (DIAS, 2009).

2.4.3 MRP

Como o MRP permite-se determinar as necessidades de compras dos materiais que serão utilizados na fabricação de certo produto. A demanda é obtida com base em uma lista de materiais obtida conforme uma estrutura analítica do produto. É calculada a necessidade de materiais que serão utilizados e verifica se há disponível no estoque, caso não haja, o sistema emite uma solicitação de compra (MARTINS, 2009).

O MRP, é um sistema que estabelece uma série de procedimentos e regras de decisão, de modo que atenda às necessidades de produção em um tempo determinado para cada item componente do produto final. O MRP, ainda segundo Dias (2009), é capaz de planejar as necessidades de materiais a cada alteração na programação de produção, registros de inventários ou composição de produtos.

2.4.4 Sistema *Just-in-Time*

O *Just-in-Time* é baseado na qualidade e na flexibilidade do processo de compras. É um sistema com o objetivo de disponibilizar materiais para a produção somente quando forem necessários, tornando o custo do estoque menor (MARTINS; ALT, 2009).

Em outra teoria é a produção na quantidade necessária, no momento necessário, para atender à variação de vendas com o mínimo de estoque em produtos acabados, em processo e em matéria-prima (VIANA, 2009).

2.4.5 *Kanban*

Kanban é uma técnica que utiliza como filosofia os conceitos do JIT. Resume-se em reduzir os tempos de partida de máquina e os tamanhos dos lotes e produzir apenas as quantidades necessárias à alimentação da demanda (DIAS, 2009).

2.6 Custos de estoques

Os mesmos princípios da situação doméstica são aplicados nas decisões dos pedidos comerciais. Quando tomam uma decisão sobre quanto comprar, os compradores levam em consideração quais os impactos financeiros que sua decisão irá atingir (SLACK et al.; 1999). Dentre eles alguns são relevantes:

- **Custo de colocação de pedido:** Quando o pedido é colocado para reabastecimento de estoque, ocorrem algumas transações que geram custos para a empresa, dentre elas tarefas de escritório, preparo de pedido e de toda documentação, entrega, pagamento de fornecedor.
- **Custo de desconto de preços:** Descontos são oferecidos pelos fornecedores sobre o preço normal para compra de grandes quantidades, ocorrendo em custos extras para pedidos menores.
- **Custos de falta de estoque:** Ocorrendo um erro na quantidade de pedido, pode acontecer da empresa ficar sem estoque, isso acarretará em custos cometidos por nós, devido a carência de fornecimento a nossos clientes.
- **Custos de capital de giro:** Um pedido de reabastecimento é colocado, gerando uma fatura a ser paga, o fornecimento aos nossos clientes demanda um certo período de tempo. Acaba ocorrendo um lapso de tempo entre pagar os fornecedores e receber dos nossos clientes, precisamos ter os recursos para manter os estoques, isso é o que chamamos de capital de giro, que precisamos para manter os estoques. Associando-se a eles são os juros pagos as instituições financeiras, devido empréstimos, ou os custos de oportunidades, de não reinvestirmos em outros ambientes.
- **Custos de armazenagem:** Custos que se associam a armazenagem física dos bens. Iluminação, Climatização e locação.
- **Custos de obsolescência:** São pedidos muito grandes, que ficam muito tempo estocado, correndo o risco de tornarem-se obsoletos ou acabarem se deteriorando.
- **Custos de ineficiência de produção:** Níveis altos de estoque acabam impedindo de ver a completa expansão de problemas dentro da produção.

2.7 Controle de estoques

2.7.1 PEPS

É o método que o primeiro a entrar, é o primeiro a sair, o estoque é analisado pela ordem cronológica em que chegam os materiais, saindo o que chegou primeiro, sendo substituído pelo que chegou posteriormente (MARTINS; ALT, 2009).

Seu custo real deve ser aplicado. Ocorrendo o giro dos estoques de maneira acelerada ou quando as movimentações normais nos custos podem ser concentradas no preço do produto, ou quando se dispõe de material que esteja mantido por longo prazo, esse tipo de avaliação serve também para valorização dos estoques (DIAS, 2009).

2.8 Inventário físico

O inventário físico, consiste na contagem dos itens de estoque para comparar a quantidade real com a quantidade constante nos registros de estoques. Os inventários podem ser periódicos, quando todo o estoque é contado em intervalos de tempo regulares, ou cíclicos quando uma pequena quantidade de itens de materiais é contada a cada dia. O inventário físico era conhecido antigamente como “balanço”, pode e deve ser feito em qualquer tipo de estoque, seja ele de

matéria-prima, de componentes, de material em processo, de materiais de manutenção, de materiais de expediente, de produtos acabados, de mercadorias em uma loja ou supermercado, de bens do ativo imobilizado, etc (PEINADO; GRAEML, 2004).

3 Metodologia

3.1 Classificação e planejamento da pesquisa

O presente estudo pode ser classificado com relação à natureza como básica, cujo intuito, segundo Hussey e Collis (2005), é aumentar nossa percepção de questões integrais, sem destaque em sua aplicação imediata. Sua abordagem do problema é qualitativa, a qual, segundo Gil (2009, p.133) depende de vários fatores, dentre eles a classe dos dados coletados, a expansão da amostra, as ferramentas e as suposições que dirigiram a busca. Pode-se, no entanto, definir esse processo como um conjunto de atividades, que abrange a diminuição dos dados, a classificação, sua interpretação e a composição do relatório. Seus objetivos são exploratórios e descritivos, pois visam desenvolver maior familiaridade com o problema (GIL, 2007).

O procedimento técnico aplicado no presente trabalho consiste no estudo de caso, onde de acordo com Vergara (2009, p. 44) consiste no circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento, podendo ou não ser realizado no campo.

3.2 População e amostra

A pesquisa contou com uma entrevista feita ao gerente da empresa estudada, que é o único envolvido diretamente na compra das mercadorias. Os outros dois funcionários são responsáveis pela venda das mercadorias.

Quadro 1: Descrição dos cargos

Cargo	Função	Número de envolvidos = 3
Gerência	Compras de produtos; Controle dos prazos das mercadorias; Controle do caixa.	1
Vendas	Atendimento ao cliente; organização da loja; reposição de mercadorias.	2

Fonte: Da pesquisa (2016)

3.3 Coleta e tabulação dos dados

Para realização da coleta de dados utilizou-se os seguintes passos: Uma entrevista estruturada contendo 13 questões, como ilustrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Entrevista Estruturada

Questões de Pesquisa	Autores
1. Levando em conta que o abastecimento do estoque é realizado cada vez que exista demanda de certo produto, essas demandas podem ser realizadas por meio de solicitação de compras. Como é identificada a necessidade de compra?	Martins (2009)
2. Com estas decisões de compra a empresa atende as expectativas dos clientes?	Ballou (2006)

3. Como é feito o gerenciamento do estoque visando a garantia de disponibilidade do produto?	Ballou (2006)
4. Considerando que os estoques representam um meio de investimento de recursos, quais os problemas já enfrentados no controle de estoque?	Chiavenato (2005)
5. Considerando o estoque como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação, como é pré definido um estoque mínimo?	Slack (2012)
6. Partindo do pressuposto que uma das principais funções do estoque é controlar em termos de quantidade e valor, são utilizados cálculos periódicos que constatem a rotatividade dos itens do estoque?	Dias (2009)
7. Em um produto novo, qual a quantidade a ser adquirida? Como é acompanhado as vendas ou rotatividade? Como isso interfere no processo de compra?	Autoria própria
8. É realizado algum método que verifique o retorno de capital proveniente do estoque? Esse método seria útil? Justifique?	Autoria própria
9. Existe um controle de valor de investimento ou comprometimento de capital por produto?	Autoria própria
10. Os produtos entregues pelos fornecedores são os mesmos solicitados?	Autoria própria
11. Existem problemas ou divergências no recebimento de mercadorias?	Autoria própria
12. Existe alguém responsável pela organização dos estoques?	Autoria própria
13. Existem problemas com produtos que precisam ser trocados?	Autoria própria

Fonte: Da pesquisa (2016)

4 Análise e discussão dos resultados

4.1 Informações genéricas sobre a empresa estudada

A empresa estudada é do ramo varejista de pequeno porte, ao qual iniciou suas atividades em março de 1987, situada na Vila Belém, bairro de Oficinas, trabalhando com vendas de produtos alimentícios, bebidas e limpeza.

A proprietária sentiu necessidade de crescer e após 6 anos situada na vila Belém, mudou-se para o Núcleo Pitangui, onde continua situada até hoje. Administrada pela proprietária, conta com a ajuda de seu esposo e sua filha.

A empresa se enquadra como Familiar caracterizada como Micro Empresa, a qual comercializa cerca de 5.000 itens. Geralmente a proprietária é a responsável pela reposição dos estoques. A própria fundadora é responsável por todos os setores, incluindo compra, venda, reposição e controle das mercadorias, entre outras. Nunca houve um controle de estoque sistematizado onde fosse possível ter uma real situação de seus produtos, visto que a mercearia conta com uma grande variedade de produtos, o que leva a ter vários fornecedores.

4.2. Descrição do sistema de controle de estoques atual

Na empresa avaliada, não foi verificado um sistema de controle de estoque de maneira efetiva, visto que ocorrem algumas falhas, como falta de alguns produtos e acúmulo de capital em produtos que não apresentam rotatividade.

De acordo com os questionamentos realizados a proprietária quando perguntada como é identificado a necessidade da compra dos produtos, a mesma relata que *“a necessidade da compra é percebida apenas olhando a falta do produto nas prateleiras, onde muitas vezes resulta em falta de mercadorias”*.

O gerenciamento de estoque é realizado apenas verificando o conteúdo presente nas prateleiras e o que está armazenado em estoque, onde o estoque mínimo é definido conforme as vendas da semana, visto que a maioria dos vendedores realiza visita semanal ou quinzenalmente segundo proprietária. Entretanto relata que *“algumas vezes investem em produtos propostos pelos vendedores que resultam em capital parado, pois não existe giro das mercadorias”*.

Nesta empresa não são aplicados cálculos periódicos para constatar a rotatividade dos itens do estoque, e também não é aplicada metodologia para verificar o retorno de capital proveniente do estoque, embora a proprietária concorde que este seria um método útil para se ter um controle do que é investido em estoque.

Para adquirir um produto novo, os proprietários se baseiam nas indicações dos vendedores e as vendas são acompanhadas pela observação e saída do produto, onde as próximas compras do produto em questão são realizadas de acordo com o interesse dos clientes pelo mesmo. Quanto ao controle de valor de investimento em um determinado produto, o mesmo não é realizado pela empresa.

Quando questionada se havia algum responsável pela organização do estoque: *“Não existe uma pessoa específica responsável pela organização do estoque, esta organização é realizada por todos os colaboradores”*. Quanto ao recebimento das mercadorias: *“Algumas vezes existem problemas ou divergências, os fornecedores enviam os produtos solicitados na maioria das entregas, porém já ocorreram casos de recebimento de produtos não solicitados. Nesse caso há necessidade de trocas, as trocas são realizadas pelos próprios fornecedores, mas alguns produtos resultam em descarte por falta de troca de alguns fornecedores”*.

4.4. Identificação das fragilidades nos processos de estocagem

A primeira refere-se ao abastecimento, de acordo com Martins (2009) é necessário levar em conta que o abastecimento do estoque seja realizado cada vez que exista demanda de certo produto, o gerente da empresa respondeu que *“essa necessidade é identificada apenas olhando nas prateleiras”*. Questionado se com estas decisões de compra atende as expectativas dos clientes, *“nem sempre, às vezes ocorre falta de mercadoria”*. Sobre como é feito o gerenciamento do estoque visando à garantia do produto *“apenas olhando a mercadoria em exposição e em estoque, não há um controle sistematizado”*.

Outra fragilidade se trata dos recursos dispensados na empresa, o gerente relata que *“já teve capital parado, em mercadorias com pouco giro”*.

O controle do estoque não possui um cálculo periódico, o pedido só é realizado quando há a necessidade, não há um controle que define a rotatividade do produto.

Em lançamento de produtos ocorrem falhas nas quantidades adquiridas, *“Quase sempre a quantidade é indicação do vendedor, as vendas são acompanhadas pela observação”*. Como são acompanhadas as vendas ou rotatividade? Como isso interfere no processo de compra? *“Interfere porque às vezes a quantidade é adquirida é baixa ou muito alta”*.

Quando questionada se a proprietária não sentia necessidade de um sistema o qual controlasse o retorno do capital proveniente do estoque, a mesma responde que acha que *“seria muito útil ter um controle do que é investido em estoque”*.

4.5. Proposta de melhorias no sistema de controle de estoques

Algumas melhorias no controle de estoques são propostas aos proprietários visando obter algumas ganhos de agilidade e qualidade no negócio, como:

- 1ª. Melhora e controle do investimento da empresa com o estoque;

- 2ª. Criação de um controle de estimativas de vendas;
- 3ª. Estimar os próximos pedidos aos fornecedores;
- 4ª. Melhor controle financeiro no estoque investido;
- 5ª. Controle das mercadorias que mais vendem;
- 6ª. Verificação dos produtos que vendem menos ou são pouco utilizados;
- 7ª. Melhor gerenciamento de todo o processo de compra.

A proprietária demonstrou disposição para implementar o sistema proposto, por ser uma empresa varejista, já utiliza do método PEPS, primeiro a entrar, primeiro a sair, respeitando os prazos de validade dos produtos. Com o inventário físico é possível ter um controle periódico e não necessita a utilização de softwares, por se tratar de uma empresa de pequeno porte, o objetivo não é gastar tanto com investimento, pois o retorno pode ser mínimo e o investimento alto.

5 Considerações finais

A pesquisa propiciou uma visão do processo do controle de estoque na empresa estudada, buscando a interpretação de um conceito mais amplo de estoque resultando na análise dos processos.

Se tratando do objetivo geral, foi proposto um modelo de controle de estoque sendo ele o inventário físico, um controle básico de contagem e conferência das mercadorias recebidas e vendidas, em um tempo periódico.

Em resposta ao primeiro objetivo específico: descrever o sistema de controle de estoque atual, na empresa avaliada não foi verificado nenhum sistema de controle de estoque de maneira efetiva, havendo assim algumas falhas constantes, sendo na falta de alguns produtos em gôndola ou acúmulo de capital em produtos que não apresentam rotatividade.

A fim de identificar as fragilidades nos processos de estocagem, terceiro objetivo específico, foram observados: acúmulo de capital, falta de mercadorias, acúmulo de mercadorias desnecessárias e que não possuem giro e por vezes insatisfação dos clientes devido à falta de mercadorias.

Para que o processo de controle de estoque seja efetivo na empresa estudada, é necessário um controle contínuo e eficaz, com dados e quantidades mais precisas, melhorando assim o acesso às informações, facilitando o processo decisório de compra aumentando a agilidade e o atendimento da demanda.

Salientando que os resultados apresentados através da aplicação do questionário são relevantes para entender as fragilidades no setor do estoque, entretanto não tem pretensão de serem conclusivos, mas sim, incentivar pesquisas futuras em outras ferramentas existentes para controle de estoque, a fim de buscar sempre um melhor resultado nesse setor que é de suma importância em qualquer empresa de varejo.

Referências

BALLOU, R. H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial; tradução Raul Rubenich. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

Chiavenato, Idalberto. Administração de materiais: uma abordagem introdutória/ Idalberto Chiavenato. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COLLIS, J.; Hussey, R. Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós graduação. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

- DIAS, M. A. P.** ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS: PRINCÍPIOS, CONCEITOS E GESTÃO. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GIL, A. C.** Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GIL, A. C.** Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, A. C.** Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991.
- MARTINS, P. G.; ALT, P.R.C.** Administração de materiais e recursos patrimoniais. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- PEINADO, J.; GRAEML, A.R.** Administração da produção: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP, 2007.
- SEBRAE.** Expectativas do mercado. Boletim Estudos & Pesquisas, n. 53, 2016. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/bep_agosto2016.pdf>. Acesso em 11 out 2016.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R.** Administração da produção. Revisão técnica Henrique Corrêa, Irineu Ganesi. São Paulo: Atlas, 1999.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R..** Administração da produção. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R..** Administração da produção. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R.** Administração da produção. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 2012.
- VERGARA, S. C.** Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 11. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- VIANA, J.J.** Administração de Materiais: Um enfoque prático. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

ANEXO

Os anexos devem vir ao final do trabalho. Vale salientar que o trabalho completo, incluindo as referências bibliográficas e os anexos, não deve exceder 12 páginas e 1 Mb.