

**FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS  
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**FRANCIELLY PEREIRA BRANDÃO  
ISABELLA ALVES MACHADO QUEIROZ  
JHENNING FERNANDES GARCIA  
JOÃO ROBERTO DE ALMEIDA JUNIOR**

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MADENÁPOLIS**

**ANÁPOLIS  
2015**

**FRANCIELLY PEREIRA BRANDÃO  
ISABELLA ALVES MACHADO QUEIROZ  
JHENNING FERNANDES GARCIA  
JOÃO ROBERTO DE ALMEIDA JUNIOR**

**IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MADENÁPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Faculdade Católica de Anápolis, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob orientação do professor Raoni Luis Olmos Lotti.

**ANÁPOLIS  
2015**

**FRANCIELLY PEREIRA BRANDÃO  
ISABELLA ALVES MACHADO QUEIROZ  
JHENNING FERNANDES GARCIA  
JOÃO ROBERTO DE ALMEIDA JUNIOR**

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MADENÁPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Faculdade Católica de Anápolis, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob orientação do professor Raoni Luis Olmos Lotti.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Professor Raoni Luis Olmos Lotti. Afiliações

---

Professor Badran Awad Odeh

---

Wesley de Freitas

Dedicamos este trabalho primeiramente a Deus que iluminou nossos caminhos durante esta longa caminhada. Aos nossos pais, esposa, esposo e amigos que nos apoiaram a trilhar esse caminho árduo. E todos aqueles que acreditaram que um dia chegaríamos aqui.

Agradecemos nosso professor e orientador Raoni Lotti pela ajuda e empenho dedicado a elaboração e conclusão deste trabalho.

Agradecemos a Faculdade Católica de Anápolis e todo seu corpo docente, direção e administração que nos proporcionaram ao longo do curso de Bacharelado em Administração a melhor experiência na área de formação acadêmica.

Agradecemos a empresa Madenópolis em nome da gerente administrativa Angela Cruz pelas portas abertas, informações concedidas e apoio para execução deste trabalho.

E a todos que direto ou indiretamente fizeram parte da elaboração do nosso Trabalho de Conclusão de Curso.

## RESUMO

Para obtenção de resultados, empresas buscam através do controle de estoque manter a competitividade, implantar novas tecnologias e rever seus processos para redução de custos. Apesar do estoque representar uma parte do ativo das empresas, saber o que se tem em estoque e como controlar esses materiais, tem sido um grande dilema para organizações. Dessa forma, a Madenópolis enfrenta problemas e conseqüentemente aumenta seu custo devido uma falta rigorosa na gestão de estoque. Sendo assim, o trabalho tem como objetivo apresentar soluções para os problemas encontrados na empresa, e métodos eficazes para gerir o estoque e atender as necessidades dos clientes. Para tanto, a metodologia utilizada foi um estudo de caso, que visa à obtenção de informações claras sobre o tema estudado. Sendo que, para a obtenção de resultados desejados é necessário que a Madenópolis reveja seus processos, perceba a importância que um sistema de informação pode trazer para empresa, as vantagens dos inventários e um investimento rigoroso nos processos de trabalho de seus colaboradores.

**Palavras-Chave:** Controle de Estoques, Ferramentas, Competitividade.

## **ABSTRACT**

To obtain results, companies look through the inventory control remain competitive, deploy new technologies and review their processes to reduce costs. Despite the stock represent a portion of the assets of the business, know what you have in stock and how to control these materials has been a major dilemma for organizations. Thus, the Madenópolis facing problems and therefore increases its cost due rigorous lack in inventory management. Thus, the study aims to provide solutions to the problems encountered in the company, and effective methods to manage inventory and meet customer needs. Therefore, the methodology used was a case study, which aims to obtain clear information on the subject studied. And, to obtain desired results it is necessary that Madenópolis review its processes, realize the importance of an information system can bring to the company, the advantages of inventories and a rigorous investment in work processes of its employees.

**Keywords:** Inventory Control, Tools, Competitiveness.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1 LOGÍSTICA .....	9
2.2 CONTROLE DE ESTOQUE.....	10
<b>2.2.1 Funções do controle de estoques .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.2 Sistemas de Informação .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.3 Inventários de Estoques.....</b>	<b>13</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>15</b>
<b>4 RESULTADOS E ANÁLISES DOS RESULTADOS .....</b>	<b>16</b>
4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	16
4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	17
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>22</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>24</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A alta competitividade e o crescimento de exigência do consumidor fazem com que empresas necessitem se adaptar rapidamente à tendência, melhorarem suas performances e agregarem valores aos seus serviços e produtos. E a gestão de estoque entra com a função de garantir que a empresa possua disponibilidade de produto ao consumidor, agilidade no processo logístico e com o menor custo possível.

Devido à grande importância das organizações terem que gerenciar seus estoques de forma eficiente e com isso reduzir custos, foi criado um estudo específico para a área de controle de estoque. Então, foram desenvolvidas diversas ferramentas, sistemas operacionais, e métodos logísticos para a execução dessa gestão.

Diante dessas necessidades de melhorias nos processos e implantação de novos sistemas e métodos no meio corporativo, qual a importância da gestão de estoque para a empresa?

O estoque se destaca apresentando-se como uma ferramenta para redução de custos, não apenas pela sua relevância dentro do custo total frente à margem das empresas, mas principalmente, pelo valor imobilizado nesta conta do ativo que afeta diretamente o retorno sobre o capital da empresa.

Sendo que, uma das necessidades básicas do controle de estoque que a empresa deve definir é programar processos que gerem integração das atividades de vendas, separação, conferência e expedição, para que desta forma possam assegurar toda a qualidade das informações presente ao longo da cadeia produtiva.

Neste trabalho serão apresentadas as características da gestão de estoque como um fator competitivo para empresa, utilizando método de estudo de caso. Com o objetivo de identificar e apresentar soluções para os problemas encontrados na empresa, e métodos eficazes para gerir o estoque e atender as necessidades dos clientes. Proporcionar aos profissionais da área e ao leitor um referencial teórico baseado em autores especializados sobre o assunto e apresentar o controle de estoque como uma parte fundamental para o desenvolvimento rentável da empresa. De forma, que possam gerir todos os processos em prol da redução dos custos, informações precisas, nível baixo de obsolescência e desvios de produtos. No primeiro tópico serão apresentados no referencial teórico os principais conceitos de logística, controle de estoque, funções de controle de estoque, inventários e sistema de informação. Em seqüência, será apresentada a metodologia usada no trabalho, resultados, análise dos resultados e as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 LOGÍSTICA

Muito antes da logística ser estudada e considerada no ambiente empresarial, ela já estava em destaque no ambiente militar, sendo usada para as tropas se organizarem e irem à linha de combate preparados com alimentos, armamentos e suprimentos. Conforme, Ching (2010) mais de uma década antes dos mundos dos negócios se interessarem pelo assunto logístico, os militares já haviam executado a mais bem planejada e sofisticada operação logística da história, a invasão da Europa, na década de 40.

Somente a partir do fim da Segunda Guerra Mundial, as empresas notaram os princípios básicos da logística, onde, surgiram à necessidade de criar um departamento para cuidar dos processos logísticos, em que a tecnologia acelerava cada vez mais e os consumidores tornavam-se mais exigentes. Já nas décadas de 50 e 60, as empresas começaram a se preocupar com a satisfação dos clientes, foi então que houve o surgimento da logística empresarial, que conforme, Ching (2010) surge com uma nova disciplina, que não quer dizer que são atividades voltadas ao transporte, gestão de estoques e processamento de novos pedidos, mas um processo interativo que conduz caminhos visando à redução de custos e disponibilização de produtos aos clientes, no local certo, para pessoa certa e na condição adequada.

Desde então, a logística, envolve todos os processos de planejamento e distribuição, desde a preparação da expedição do produto até a armazenagem do local destino, com assistências técnicas e inovações. Segundo Ballou (2001), a logística trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que tem como objetivo facilitar fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até a finalização do produto, assim como os fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviços adequados aos clientes a um custo razoável e que a eficiência do sistema logístico torne-se uma condição básica para competitividade de todos os setores da economia.

Christopher (1997), diz que a logística é o processo de administrar com estratégia a movimentação e armazenagem dos produtos, é coletar as informações através da empresa e de seus canais de marketing para poder maximizar os lucros no atual momento e nas futuras aquisições. Já Bowersox e Closs (2001), dizem que a logística existe para atender às necessidades dos clientes, de modo a facilitar as operações relevantes de produção e marketing. Sendo então, o objetivo principal da logística é maximizar os lucros da

organização, minimizando os custos de operações baseados no atendimento aos consumidores finais.

Sendo assim, a logística passou a ser um ramo essencial em desenvolvimento dentro das empresas, procurando as ferramentas mais importantes para desenvolver e aplicar processos de forma clara, objetiva e de qualidade para fortalecer a satisfação contínua de seus clientes diretos e indiretos. Contudo, com todas as complexidades da logística, o avanço da tecnologia estimulou grande desenvolvimento e incrementou na programação da produção, controle de estoques, transporte, distribuição e processos ligados a logística.

Sendo que, as empresas buscam cada vez mais aumentar a produtividade em suas operações, porém diante dessa perspectiva cresce a necessidade de gerenciar corretamente seus estoques, aplicando um rigoroso controle de estoque.

## 2.2 CONTROLE DE ESTOQUE

Entende-se por estoque quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados em um local específico, por algum intervalo de tempo (GURGEL; FRANCISCHINI, 2013). Ou seja, estoques são acúmulos de produtos que estão à disposição da empresa para serem utilizados como insumos para a fabricação de determinado produto ou com o intuito de obter lucro em uma futura transação comercial.

Rodrigues (2006) define que os estoques podem ser de matérias primas, produtos em processo de fabricação, insumos que poderão ser utilizados no processo da linha de produção e produtos acabados disponíveis para a comercialização. Podem ser de diversas formas, variando de acordo com o ramo em que a empresa atua de acordo com sua função.

Araújo (1976. p. 217) diz:

O estoque, configurado corretamente, é a válvula reguladora entre os abastecedores e os departamentos, seções e setores que não somente consomem, mas também utilizam e transforma tudo aquilo que é comprado, sendo a sua principal função controlar, policiar, mantendo o necessário equilíbrio entre as aquisições e necessidades de consumo.

A utilização do estoque está diretamente relacionada à comercialização dos produtos que a empresa atua no mercado. As empresas comerciais utilizam os estoques como uma reserva de mercadorias com o objetivo de evitar a perda dos seus clientes por sempre proporcionar o produto a ele de acordo com sua necessidade, mesmo com as oscilações da demanda.

O controle de estoque é um gerenciamento que surgiu através da necessidade que as empresas encontraram de administrar seus produtos e materiais. Com a modernização, a

grande parte das empresas mudou sua gestão, trocando os processos de simples fichas de controles que eram preenchidos manualmente para sistemas informatizados, proporcionando maior eficiência e precisão nos processos de controle e monitoramento do estoque (PASCOAL, 2008).

Bowersox e Closs (2001) dizem que o controle de estoque é responsável por fornecer os dados confiáveis para que as gestões de compras sejam eficazes e também para área financeira possua maior controle sobre os custos relacionados ao estoque.

Dessa forma, o controle de estoque é todo o procedimento utilizado pela empresa para o acompanhamento, registro, gerenciamento da entrada e da saída das mercadorias e produtos em uma determinada organização, que deve ser utilizado tanto para matérias primas e insumos quanto para produtos já acabados.

Uma necessidade em relação ao controle de estoques é que a empresa deve definir e implementar processos que gerem a integração de todas as atividades e procedimentos, para que desta forma assegurem a qualidade da informação de cada item presente no estoque ao longo da cadeia produtiva. Se possível, a empresa deve integrar no sistema dados com seus fornecedores, pois possibilita a criação de indicadores para reposição e redução de produtos armazenados, parados no estoque, entre outras ações necessárias no dia a dia.

O bom controle de estoque é uma atividade essencial para aumentar a competitividade dos negócios (SHIMUTA, 2013). A falta de material em estoque pode fazer com que o nível de serviço seja comprometido e clientes não sejam atendidos, por outro lado, o excesso de material em estoque traz problemas para o fluxo de caixa, espaço e perdas por obsolescência (FAVARETTO, 2012). Caso exista algum erro neste controle, os pedidos podem ser feitos sem necessidade ou não serem feitos quando necessários.

Messias (2012) define que as vantagens de ter um bom controle de estoque são inúmeras, como: utilizar adequadamente o capital de giro, evitar atrasos no fornecimento de materiais, suprir as necessidades de vendas, evitar obsolescência e desvios de produtos, identificar produtos que estão sem giro e outros.

Conforme Pascoal (2008) um dos passos para conseguir um bom controle de estoque é adquirir um bom e confiável sistema que auxilie na administração de todo o material de forma que consiga realizar outras funções. Já Dandaro e Martelli (2015) enfatizam a utilização que inventários periódicos possibilitam o diagnóstico de problemas e auxilia a implementação de soluções com maior assertividade. Pois, o inventário é capaz de identificar problemas como, rupturas, estoques negativos, perdas por avarias, falhas nos processos de entradas e saídas de notas fiscais, produtos vencidos e outros. Certamente, esse controle

minucioso evitará transtornos presentes e futuros de faltas e sobras de produtos e fará com que haja a diminuição do capital investido, trazendo benefícios à empresa através das funções do controle de estoques.

### **2.2.1 Funções do controle de estoques**

Pascoal (2008) defini que a função do controle de estoque é de minimizar o capital total investido em estoques, pois o valor aplicado é alto e aumenta continuamente, uma vez que, o custo financeiro também se eleva. Sendo que, uma empresa não poderá trabalhar sem estoque, pois, sua função amortecedora entre vários estágios de produção vai até a venda final do produto.

E para organizar um setor de controle de estoque, Dias (1993) descrever suas principais funções, que são determinar o que deve permanecer em estoque; determinar quando se deve reabastecer o estoque; determinar a quantidade de estoque que será necessário; acionar o departamento de compras; receber, armazenar, e atender os materiais estocados de acordo com as necessidades; gerenciar o estoque (quantidade e valores); manter inventários periódicos; identificar itens do estoque com avarias.

Portanto, seu objetivo é gerar equilíbrio entre o estoque e o consumo, proporcionando soluções de problemas e aumento da competitividade. Para facilitar os processos de gerenciamento do estoque da empresa, são utilizados Sistemas de Informação Gerencial, que segundo O'Brien (2004) o sistema recebe os dados e fornece aos gestores as informações necessárias para o gerenciamento e tomadas de decisões de modo rápido e eficaz.

### **2.2.2 Sistemas de Informação**

Conforme O'Brien (2004 p.6) "sistemas de informação é o conjunto organizado de pessoas, hardware, software, rede de comunicação e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização". O sistema recebe recursos de dados como entrada, processamento e saída e tem como função gerar informações essenciais para a empresa.

Para O'Brien (2004) com a expansão dos sistemas de informação, houve uma mudança significativa nas empresas, como trouxe ao novo gerente as informações que antes eram simples relatórios, tornando relatórios pré-definidos das quais necessitam-se de tomadas de decisões. A importância e necessidade dos sistemas das informações dentro das empresas

esta redefinindo os fundamentos de negócios que servem para garantir o bom desempenho da empresa, bem como avaliar, manter e alterar suas estratégias de metas.

Para Oliveira (1992) sistema é um conjunto de partes interdependentes que juntas formam um todo com determinados objetivos e que efetuam determinadas funções. E informação é um dado trabalhado que permite as tomadas de decisões, só assim, então, poderá ter um controle e tomada decisões eficientes para o qual se propôs a trabalhar. Para que tenha um sistema de informação eficiente é necessário que todas as informações sejam adequadas.

No sistema de gerenciamento de estoques, O'Brien (2004) define que os sistemas de controle de estoques processam dados, que refletem em mudanças nos itens em estoques. Os sistemas computadorizados de controle de estoque auxiliam a empresa a fornecer serviço de alta qualidade para os clientes, reduzindo ao mesmo tempo o investimento e os custos de manutenção de estoques

De forma geral, o sistema de controle de estoque tem como objetivo controlar absolutamente tudo o que se tem em estoque e sempre manter atualizados os dados como entradas e saídas de mercadorias. Porém, se isso não ocorre de maneira rotineira passa-se ter um grande problema de falta ou excesso de algumas mercadorias, conforme Shimuta (2013).

Segundo Dias (1995) como o sistema de informação de gerenciamento processa os dados fornecidos ao programa da situação do estoque, fica mais fácil fazer o inventário, pois o próprio sistema fornece esse tipo de dado a partir da contabilização da quantidade de produtos presente no estoque e a sua movimentação de entradas e saídas.

### **2.2.3 Inventários de Estoques**

O inventário de estoques tem a função de fazer a contagem física dos itens que constam no estoque. No inventário a empresa visualiza o que realmente entrou e saiu e também produtos que estão em falta, que estão vencidos e verifica cada tipo de produto para o seu estoque (DIAS 1995). A partir disto, pode-se verificar se há divergências entre o inventário físico e o que realmente consta nos registros de controle de estoque.

Sousa (2013) define que uma das características fortes do inventário são os detalhes, onde apurados minuciosamente são encontrados pequenos e grandes erros, sejam na quantidade ou defeitos no armazenamento dos mesmos, através do inventário se tem o principal objetivo que é a apuração da quantidade exata de cada produto.

Todo levantamento feito no inventário de estoque deve ser atualizado no sistema com objetivo de corrigir erros que a curto ou em longo prazo prejudiquem o faturamento e as

vendas da empresa. Quanto menos eficaz o sistema de controle interno, mais importante será a execução de inventários (DIAS 1995).

Com isso, Sousa (2013) define basicamente duas sistemáticas mais usuais para os inventários de estoques. No inventário periódico é realizado anualmente, todos os itens em estoques e é comumente utilizado pelas empresas de pequeno porte. Esse tipo de inventário tem como objetivo a elaboração de demonstrativos financeiros, organizarem as informações inseridas ao longo do ano e corrigir eventuais erros humanos. No inventário cíclico são realizadas as contagens físicas ao longo dos dias do ano, realizando contagens com parcelas programadas de acordo com as necessidades do estoque. Esse tipo de inventário identifica erros rapidamente, as empresas podem trabalhar com ações preventivas e os erros reduzidos.

Porém, é necessário que os inventários sejam feitos com mais segurança para que os dados coletados sejam eficazes e que as informações sejam precisas, pois o inventário físico representa uma oportunidade de corrigir qualquer imprecisão nos registros.

### 3 METODOLOGIA

De acordo com Gil (1994), a forma de classificar as pesquisas é quanto aos procedimentos técnicos utilizados. Para o embasamento teórico deste trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que segundo o autor é uma pesquisa fundamentada em obras já publicadas com o intuito de aumentar a familiaridade com o tema.

Essa pesquisa pode ser considerada como exploratória, pois de acordo com Gil (1994) esse tipo de pesquisa envolve levantamento bibliográfico, entrevistas e análises de exemplos que estimulem a compreensão. O mesmo autor ainda define que existem várias formas de pesquisa exploratória. O método utilizado nessa pesquisa foi o estudo de caso, pois envolveu um estudo profundo sobre controle de estoque em um caso específico, o que permitiu um amplo e detalhado conhecimento sobre o assunto através de pesquisas e visitas *in loco*.

Os dados da pesquisa foram coletados através de entrevistas. Gil (1994) define entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formulam perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. De acordo com o mesmo autor as entrevistas podem ser classificadas como informal, focalizada, por pauta e formalizadas. Dessa forma, a entrevista utilizada foi à informal, pois é menos estruturada possível e só se distingue da simples conversação porque tem como objetivo básico a coleta de dados. Sendo que, essa classificação de coletas de dados é recomendada para estudos exploratórios, que visam a abordar realidades pouco conhecidas pelo pesquisador, ou então oferecer visão aproximativa do problema pesquisado.

## **4 RESULTADOS E ANÁLISES DOS RESULTADOS**

### **4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa Madenópolis do segmento de vendas de madeiras é uma empresa familiar criada pelo senhor Divino do Carlo de Oliveira. A empresa foi criada devido à preocupação do pai com a vida profissional de seus três filhos. Sr. Divino trabalhava como caminhoneiro e vendia eucalipto na garagem de sua casa, então em Julho de 2000 decidiu vender a sua caminhonete e comprar um lote na Avenida Brasil, fundando assim a empresa Madenópolis na cidade de Anápolis.

Com o tempo, os filhos passaram a trabalhar com pai e devido o crescimento da cidade e aumento da competitividade viram a necessidade de fazer com que a empresa crescesse. Desde então, passaram a ver a possibilidade de mudar o ramo da empresa transformando a madeireira em uma loja de materiais de construção, iniciando assim um processo de organização para o crescimento e ampliação da mesma. Com a mudança nas atividades da empresa, Sr. Divino decide deixar a Madenópolis e dar a oportunidade para seus filhos darem continuidade no empreendimento familiar.

Embora os custos parecessem “loucura” os proprietários Ângela, Marco Antônio e Paulo Henrique decidiram encarar o novo e fazer crescer o empreendimento. Com o início das atividades de madeireira e de materiais de construção, a empresa começou a crescer e se tornou competitiva, mostrando para concorrência que brigariam pela preferência do mercado.

Com o crescimento em alta surgiu uma grande oportunidade para filiar-se à Rede da Construção. Tal filiação traria como benefício à compra de produtos mais baratos para revender a um preço que conquistasse a preferência dos clientes e também reforçasse a marca Madenópolis na cidade.

A Rede da Construção foi fundada em 30 de julho de 1998 em Goiânia, Go por um grupo de lojistas que se uniram para comprar materiais de construção no atacado por um preço mais competitivo e assim minimizar os impactos promovidos pela concorrência. Atualmente são 27 lojistas afiliados a Rede da Construção, das quais a Madenópolis é uma delas.

No dia 3 de dezembro de 2010 a Madenópolis se uniu definitivamente à Rede da Construção. Essa filiação trouxe grandes benefícios para a empresa que continuou com o nome Madenópolis e uniu o nome da Rede criando assim a empresa Madenópolis Rede da Construção, colocando-a de vez no mercado de materiais de construção em Anápolis

Hoje a Madenópolis Rede da Construção continua com a gestão de dois dos três filhos do Sr. Divino, sendo eles: Ângela Cruz (Gerente administrativa) e Marco Antonio

(Diretor Geral). Atualmente a empresa tem 25 colaboradores diretos e 6 indiretos (terceirizados). A Madenópolis realiza mais de 1.850 atendimentos aos clientes por mês e são movimentados em média mais de 57.720 itens por mês com um estoque de mais de 8.000 variedades de produtos.

#### 4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nas visitas realizadas na empresa Madenópolis, foram identificados problemas ao longo da cadeia produtiva relacionados à gestão de estoques, conforme imagem abaixo:



Fonte: O autor

Strottmann e Scherer (2013) dizem que os controles adequados e os indicadores da situação dos estoques são ferramentas indispensáveis para que os administradores façam boa gestão deste ativo e consigam obter vantagem competitiva.

A Madenópolis possui um sistema de informação chamado ADM - Santri Sistemas que gerencia os processos de gestão de compras, gestão de vendas, gestão financeira, controle de estoque e outros. Segundo o gestor da empresa, o sistema está com informações desatualizadas e inconsistentes, pois existem mercadorias que estão no sistema e não estão no estoque físico, e vice-versa. Segundo Viseli e Sugahara (2006), a falta da determinação e organização das informações no sistema de informações é um dos transtornos mais comuns para os gestores e que seu objetivo é fornecer informações necessárias para o gerenciamento e tomadas de decisões de modo rápido e eficaz.

Outro fator é que apesar do grande mix de produtos, foi relatado pelos gestores que a empresa não realiza nenhum tipo de inventário há mais de três anos. De acordo com

Castiglione (2009), os inventários são de suma importância para a empresa evitar possíveis desvios e garantir a disponibilidade dos estoques para o atendimento ao cliente final.

Outro fator detectado na área comercial é quando o vendedor realiza a venda de um determinado produto e no pedido realizado no próprio sistema de informação é inserida a descrição de outro produto, fazendo com que gere um grande transtorno ao cliente e à empresa, pois muitas vezes, o erro só é identificado quando a mercadoria já foi entregue para o cliente. Uma vez, descoberto esse erro, a empresa realiza toda a devolução da mercadoria ao estoque e por fim a saída do produto correto (procedimento muitas vezes realizado de forma errada). Existem problemas com a falta de informações consistentes no sistema, o vendedor realiza o processo de venda e estes nunca sabem se os produtos e as quantidades que constam no sistema é a mesma do estoque físico, gerando dificuldade no atendimento ao cliente, que segundo, Oliveira *et al.* (2011) a falta de material em estoque para o atendimento das vendas têm sido um grande vilão na competitividade das empresas.

No processo de separação e conferência de mercadorias, foi relatado que frequentemente, a mercadoria separada pela expedição não é a mesma descrita na nota fiscal (NF) e como consequência, o cliente recebe o produto diferente do que ele mesmo escolheu e comprou, sendo que esse erro não é encontrado no momento da conferência. De acordo com relatos do gestor da empresa, um dos motivos que gera a separação errada dos produtos são as mercadorias que estão com as codificações incorretas, mercadorias fora do endereçamento e falta de atenção do colaborador. Sendo que, os retornos das mercadorias geram custos para empresa, pois ao entregar a mercadoria errada a Madenópolis é responsável por todo o processo de devolução e entrega do produto correto. Se o erro foi do cliente é ele quem arcará com custos.

Quando por algum motivo o produto volta ao estoque, muitas vezes esse retorno não é registrado no sistema como uma devolução, eles são apenas reinserido no estoque físico. Conforme relatos dos gestores da empresa, nesse retorno ao estoque, às mercadorias não são rearmazenadas no local correto do endereçamento, gerando mais transtornos na organização e no controle de estoques. Para Oliveira *et al.* (2011) o endereçamento incorreto é um fator que gera perda de produtividade na separação dos materiais.

Conforme, relatos do diretor comercial, recentemente um cliente foi até a empresa realizar a compra de uma grande quantidade de pisos. Após o cliente ter escolhido o piso, o vendedor efetuou a venda e mandou para separação e expedição do produto. O piso separado para a expedição era diferente no que estava descrito na NF, e tanto na separação quanto na conferência não foi detectado a diferença das descrições nas próprias mercadorias. O

motorista que é responsável pela conferência e transporte dos produtos também conferiu a mercadoria antes de colocar no caminhão e não percebeu o erro. A mercadoria foi entregue e o cliente que recebeu os produtos não percebeu que aquele piso não era o que havia escolhido. Dias após, o cliente voltou à empresa para comprar mais pisos, pois o da compra anterior não havia sido suficiente para completar a obra. Nesse momento, o vendedor observou que aquele piso não era o que havia sido vendido ao cliente. O cliente recebeu em casa um piso com a qualidade e valor superior ao escolhido. Silva e Lima (2014) relatam que processos falhos de separação, conferência e expedição de mercadorias são fatores que levam prejuízos à empresa por falta de produtos ao estoque.

Caso, o cliente não tivesse voltado à empresa para comprar mais pisos, o problema de furo de estoque nunca teria sido descoberto pela empresa. Com isso, a empresa ficou com uma quantidade de piso no estoque físico superior ao do sistema de informação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O controle de estoque é fundamental para o sucesso das organizações. Todas as empresas que atuam em ambientes competitivos devem conhecer os conceitos básicos de gestão de estoques, aplicar técnicas adequadas para planejar e controlar os materiais. O trabalho analisou características e vantagens de um bom controle de estoque para empresa, considerando um dos passos essenciais um sistema de informação confiável e a realização de inventários.

A Madenópolis atualmente tem problemas relacionados ao controle de estoque, pois existem produtos que constam no sistema de informação e não constam no estoque, codificações erradas, não realizam inventários periódicos e cíclicos, produtos são separados errados, não trabalham com uma conferência minuciosa e existem falhas nos processos de vendas.

A utilização de um sistema de informação adequado a sua realidade pode contribuir para a obtenção de controles internos eficazes e de informações gerenciais que auxiliem nas tomadas de decisões. A empresa possui um sistema de informação adequado para o seu porte e pela quantidade de itens que encontram em estoque, porém como estão sendo inseridas essas informações é que estão levando divergências nas informações. É necessário que a Madenópolis atualize todos os dados no sistema de acordo com o físico. Para esse procedimento é realizado a técnica de inventário. Nessa técnica será possível a empresa visualizar sua atual situação em relação ao estoque.

Além do inventário de atualização de informações é importante que a Madenópolis aplique técnicas de inventários cíclicos que será possível à empresa identificar erros, desperdícios, desvios, a validade de produtos e a acuracidade dos estoques.

Para diminuir os erros de controle de estoque é essencial que a empresa corrija ou se necessário refaça as identificações das mercadorias, pois existem muitos produtos que estão com as identificações erradas, sendo um dos fatores que geram erros no momento da separação.

É importante que a Madenópolis realize um treinamento de capacitação e processos de qualidade com todos os envolvidos no controle estoque, abordando os processos de saídas e retorno da mercadoria. Esse processo deve deixar bem claro como o colaborador deve proceder ao separar uma mercadoria e como proceder se caso alguma mercadoria precise voltar ao estoque. É importante destacar qual a importância e qual a função do responsável pela conferência, pois se alguma mercadoria for separada errada, a conferência é o ponto chave para detectar o erro.

Já na área comercial, é essencial que o vendedor entenda seu principal papel para a competitividade da empresa, sendo que, além de vender, deve atentar-se aos itens que estão sendo inseridos na ordem de venda, pois ao inserir um item diferente ao que o cliente escolheu, gera-se um grande transtorno para ambas as partes.

E por fim, para dar continuidade ao assunto e que será de grande relevância para a empresa e desenvolvimento profissional, como sugestões de pesquisas futuras relacionamos os temas a seguir, como, curva ABC, relacionamento de pós-venda, controle de qualidade, novas tecnologias para o estoque, motivação organizacional e implantação do programa 5”S”.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Jorge Sequeira. **Administração de compras e armazenamento**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1976. 217 p.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. Bookman, 2001.
- BOWERSOX, Donald. J.; COOPER, M. Bixby.; CLOSS, David.J. **Gestão de Logística e Cadeira de Suprimentos** – Ed. 2001.
- CASTIGLIONE, José Antonio de Mattos. **Logística Operacional: Guia Prático**. 2. Ed.-São Paulo, 2009.
- CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada – Supply Chain**. 4. Ed. – São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos** –2. Ed. 1997.
- DANDARO, Fernando; MARTELLI, Leandro Lopez. **Planejamento e controle de estoque nas organizações**. 2015.
- DA SILVA, Getúlio Araújo; DE SOUZA LIMA, José Claudio. **Gestão De Materiais: A Relação Entre Lucro e Perdas**. *Cadernos Unisum de Pesquisa e Extensão*, v. 4, n. 1, p. 22-31, 2014.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: edição compacta. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 3ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- FAVARETTO, Fabio. **"Administração de estoques: diferentes formas de medição da acuracidade."** *Produto & Produção* 13.2 (2012): 95-105.
- GIL, Antonio. Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**, 4º Ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- GURGEL, Floriano do Amaral; FRANCISCHINI, Paulino G. **Administração de Materiais e Patrimônio** – 2ª Ed. 2013.
- MESSIAS, Reinaldo. **Estoque é dinheiro: planeje, controle e melhore a gestão**. 2012.
- O'BRIEN, James. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. Trad. de Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
- OLIVEIRA, Alcione Arcelino; LOPE, Jose Luiz; BURI, Marcos Roberto. **Gestão de Estoque: as dificuldades de inventário em uma empresa de logística localizada em Barueri – SP**, (2011).

- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas de informação gerenciais: estratégias, táticas, operacionais**. 8. ed., São Paulo: Atlas,1992.
- PASCOAL, Janaína Araújo. **Gestão estratégica de recursos materiais: controle de estoque e armazenagem**, 2008.
- RODRIGUES, Iana Araujo; SANTOS, Antônio Marcos. **Controle de Estoque de Materiais com Diferentes Padrões de Demanda: Estudo de Caso em uma Indústria Química**. Vol.13. 2006.
- SHIMUTA, Kimie. **Gestão e controle de Estoques: Resultados que fazem a diferença**, 2013.
- SILVA, César Roberto Lavalle da; FLEURY, Paulo Fernando. Avaliação da organização logística em empresas da cadeia de suprimento de alimentos: indústria e comércio. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 1, p. 47-67, 2000.
- SOUSA, Maria Lenice Almeida. **Gestão de estoque de produtos acabados com ênfase em controle de estoques e inventário nas organizações**, 2013.
- SOUZA, José Henrique; VISELI, Joseani; SUGAHARA, Cibele. Sistema de informação gerencial em hospitais. **Revista e Gestão**, v. 2, n. 4, 2006.
- STROTTMANN, Evandro José; SCHERER, Oscar Luiz. **A importância do controle de estoques para as empresas industriais Brasileiras de grande porte**. Revista Eletrônica do Curso de Ciências Contábeis, n. 2, 2013.

## APÊNDICE

### Questionário Controle de Estoque – Empresa Madenópolis

1. Como é realizado o processo de venda? E quais são as falhas encontradas?
2. Como é realizado o processo de separação de mercadorias? E quais as falhas encontradas?
3. Como é realizado o processo de conferência? E quais as falhas encontradas?
4. Como é realizada a expedição? E quais as falhas encontradas?
5. Como são realizadas as entregas aos clientes? E quais as falhas encontradas?
6. Como é realizado o processo de devolução dos produtos ao estoque? E quais as falhas encontradas?
7. Diante das falhas encontradas, há alguma ferramenta para solucionar os problemas, como treinamentos e acompanhamentos?
8. Qual o sistema de informação utilizado?
9. Quais os problemas encontrados no sistema de informação atualmente?
10. A empresa utiliza inventários periódicos ou cíclicos?
11. Qual o motivo por não fazer inventários?
12. Quais os problemas encontrados no controle de estoques?
13. Em média, são movimentados quantos itens por mês?
14. Em média, quantas variedades de produtos existem no estoque?
15. Em média, são realizados quantos atendimentos a clientes por mês?