

O CONTROLE DE ESTOQUE DE UMA EMPRESA DO SISTEMA S: UMA ANÁLISE A RESPEITO DE SUAS INEFICIÊNCIAS

Edson Achy¹

Juliana Taborda Sperandio²

Mauricio Kuehne Junior³

RESUMO

O presente artigo demonstra como as organizações prestadoras de serviço têm dificuldades em gerir seus estoques e como elas estão buscando ferramentas e técnicas que possam tornar a sua gestão de estoque mais eficiente e efetiva. Um dos motivos é que a gestão do controle de estoque proporciona uma redução significativa nos custos e transmite maior confiabilidade aos clientes. Partindo deste pressuposto, pretende-se identificar como uma empresa prestadora de serviço que compõe o Sistema S realiza sua gestão do controle de estoque e se a mesma conseguirá ser mais eficiente na geração de resultados e indicadores. Para este estudo, foram analisadas as áreas de compras, a armazenagem de materiais, o recebimento, a solicitação de materiais, os procedimentos de controle de materiais e outros processos considerados relevantes. O estudo foi realizado através da pesquisa exploratória e quanto aos meios de investigação foram utilizadas a pesquisa descritiva e a pesquisa-ação. Por meio do estudo, foi possível constatar que a empresa tem uma ausência do controle de estoque, impossibilitando assim mensurar resultados e gerar indicadores de desempenho. Portanto, é perceptível que se a empresa utilizar indicadores de desempenho conseguirá ser mais eficiente na geração dos resultados.

Palavras-chave: Organizações Prestadores de Serviço. Gestão de Estoques. Controle. Eficiência.

¹ Aluno do curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail:* achyedson@gmail.com

² Aluna do curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail:* ju_sperandio@yahoo.com

³ Orientador da pesquisa. Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC. Professor da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso – TCC / Estágio Supervisionado II. *E-mail:* mauricio.kuehne@fae.edu

INTRODUÇÃO

As empresas do século XXI enfrentaram e ainda passam por diversas dificuldades para fazer uma gestão de estoques eficiente e capaz de transmitir informações confiáveis e precisas dos seus materiais. Um dos maiores desafios das empresas é o gerenciamento correto desse processo de gestão, que envolve diversos fatores como o armazenamento, movimentação e distribuição dos materiais, entre outros.

As empresas com o segmento voltado ao ensino têm maior dificuldade para mensurar e gerir os seus estoques, por esse motivo procura se adequar aos métodos convencionais de estoque. Essas empresas estão buscando cada vez mais se inteirar sobre o assunto para que possam agregar mais valor para a empresa e aperfeiçoar os seus processos logísticos.

Os processos logísticos dessas empresas necessitam de ferramentas e técnicas para que se possa melhorar o fluxo das operações, garantindo assim ao cliente o material certo, na quantidade certa e no tempo certo. Por essa razão, as empresas com o segmento de ensino precisam entender melhor as operações e quais são os métodos capazes de proporcionar uma gestão mais eficiente.

Com o intuito de compreender melhor a gestão de estoque e como as empresas prestadoras de serviço podem tornar esse processo mais eficiente optou-se por levantar a seguinte questão de pesquisa: “De que forma a gestão do controle de estoque pode contribuir para que a empresa desenvolva as suas atividades com excelência e eficácia”? Essa questão pesquisa tem a pretensão de mostrar como a gestão do controle de estoque contribui para o desenvolvimento das operações logísticas da empresa e como desenvolver as atividades com excelência e eficácia.

Como no trabalho não foram testadas hipóteses, foi levantado o seguinte objetivo geral: identificar como a empresa realiza seu controle de estoque e se a mesma conseguirá ser mais eficiente na geração de resultados e indicadores e os seguintes objetivos específicos: avaliar se a empresa tem dificuldades em controlar os estoques; identificar melhorias e oportunidades para tornar o controle de estoque mais eficiente; demonstrar quais as ferramentas que as empresas utilizam para realizar um controle de estoque; analisar o atual sistema de controle de estoque da empresa e propor ferramentas e técnicas para um controle de estoque mais promissor.

Embasados nesses conceitos, foi possível enxergar uma oportunidade de estudo voltada as empresas prestadoras de serviço, pois as mesmas são pouco utilizadas como exemplo de eficiência das operações logísticas, por esse motivo foi selecionada uma empresa que compõe o Sistema S para exemplificar suas operações e o modelo de gestão de estoque utilizado pela mesma.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente seção tem o objetivo de abordar um aprofundamento sobre o tema para que seja possível obter um maior entendimento sobre os assuntos propostos.

Para isso, serão apresentados os seguintes temas: a logística, a análise de estoques nas organizações, as funções (armazenagem e movimentação de materiais), a dinâmica do consumo de produtos ao longo do tempo, os tipos de demanda e por fim os indicadores de desempenho e ferramentas usados na gestão de estoques.

1.1 LOGÍSTICA

A logística está relacionada com todos os processos necessários para o controle de estoque eficiente, os processos envolvidos são o transporte, distribuição, distribuição física, suprimento e distribuição, administração de materiais, operações e logística.

Os processos logísticos são vistos pelas entidades como ferramentas facilitadoras que precisam cada vez mais ser aprimoradas. Esse conceito é reafirmado pelo autor:

é necessário que cada integrante de processo ou atividade da logística saibam o seu papel naquela atividade e sua contribuição para o todo da organização, entendendo esta complementaridade fica mais fácil para se contribuir para o melhoramento contínuo do processo. (DIAS, 2009, p. 22)

A logística pode ser conhecida também como logística empresarial a qual está diretamente relacionada com a administração utilizando os seus princípios do planejamento, organização e direção como base para as operações. A logística considera a comunicação como uma ferramenta chave para o sucesso das operações, pois os processos logísticos são alimentados de informações, evitando assim irregularidades por falta de informações. A importância da precisão de informações fica ainda mais evidente com a definição da missão da Logística Empresarial:

a logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimentos, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável. (BALLOU, 2009, p. 24)

A logística empresarial considera um ciclo crítico relacionado às atividades logísticas, são elas:

1. Transportes;
2. Manutenção de estoques;
3. Processamento de pedidos.

As atividades logísticas consideram o planejamento como um dos principais agentes responsáveis pela entrega do pedido no tempo certo.

1.2 ANÁLISE DE ESTOQUES NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Chiavenato (2005, p.135), “uma vez comprados, os materiais passam a fazer parte dos estoques da empresa”. Os estoques podem ser considerados como materiais que terão uma utilidade futura, porém precisam ser comprados com antecedência para aproveitar melhores preços, condições de pagamentos e prazo de entrega.

Muitas vezes, armazenar certas quantidades de um produto é necessário para que se evitem preocupações futuras com possíveis atrasos ou com demandas sem previsão. Por esse motivo, é importante que se determine um nível ótimo de estoque capaz de evitar desperdício e que traga algum ganho para a empresa.

Segundo Ballou (2009, p. 313), “os estoques continuam sendo um grande investimento de capital no canal de suprimento”. Boa gestão significa mantê-los no nível mais baixo possível consistente com um equilíbrio de custos diretos e indiretos atribuídos ao seu nível e com a necessidade de manter um nível adequado de disponibilidade do produto.

É notável, que os estoques são grande parte dos investimentos de uma empresa, por essa razão realizar uma boa gestão e evitar perdas é de suma importância para o processo, além disso, manter um estoque mínimo é um desafio para qualquer empresa.

A gestão de estoque tem a preocupação com quantidades e a busca na redução de valores de seus estoques. Tendo em vista, este conhecimento é imprescindível que a empresa tenha uma perfeita avaliação e acompanhamento sobre a situação de seu estoque fazendo-se necessários a contagem regular e o acompanhamento dos níveis de estoque utilizando-se de pessoas e de sistemas ERP's que facilitam esta gestão. “Sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ela funciona como amortecedor entre vários estágios da produção até a venda final do produto” (DIAS, 1993, p. 23).

1.3 FUNÇÕES (ARMAZENAGEM E MOVIMENTAÇÃO DE MATERIAIS)

A movimentação de materiais surgiu nos primórdios, quando as principais atividades eram realizadas apenas pelo homem de forma braçal e o mesmo armazenava os suprimentos para garantir a sua sobrevivência. As funções facilitam e muito a vida do homem nos dias atuais, pois podem ser utilizados vários recursos.

Nas funções consideram vários processos, um deles é o manuseio dos materiais que se referem aquelas atividades de carregamento e descarregamento, movimentação e separação do pedido.

Uma das funções é o recebimento dos materiais o qual abrange várias tarefas, são elas:

1. Verificar a exatidão das informações contidas, como descrição, quantidade e preços dos itens;
2. Conferir a disponibilidade dos itens encomendados;
3. Preparar documentação de pedidos em carteira ou de cancelamento, quando necessária;
4. Verificar a situação de crédito do cliente;
5. Transcrever as informações do pedido à medida das necessidades e
6. Fazer o faturamento.

A armazenagem é uma das funções que segundo Bowersox e Closs (2008, p.324 e 334), “por envolver muitos componentes logísticos, a armazenagem não se enquadra em esquemas de classificação específico, como no caso de processamento de pedidos, estoque ou transporte”.

A movimentação de materiais pode ser realizada de forma a granel ou em caixas. Quando se realiza a movimentação de materiais a granel não é necessária a utilização de embalagens de proteção. Já na movimentação em caixas consideram-se as embalagens de proteção. A movimentação de materiais pode ser realizada de várias maneiras, sejam pode carrinhos de mão, empilhadeiras ou carrinho de duas rodas.

Os sistemas de informações são de suma importância para as funções, pois através dele se obtém informações a respeito de pessoas, lugares e coisas de interesse dentro da empresa ao redor dela. Essas informações contribuem para que a coordenação do fluxo de trabalho e ajuda na tomada de decisão.

1.4 DINÂMICA DO CONSUMO DE PRODUTOS AO LONGO DO TEMPO

A dinâmica de consumo em um determinado estágio da cadeia de suprimento pode ser representada por gráficos do tipo dente de serra. Esse tipo de gráfico considera a quantidade e o tempo para ressuprimento do material, além disso, o estoque mínimo e máximo, sinalizando o ponto de ressuprimento.

Para Ballou (2006, p.288) “é comum que a quantidade do ponto de pedido exceda a quantidade do pedido, como no caso do exemplo prévio”. Isso ocorre frequentemente

quando os prazos de entrega são prolongados, ou muito altos as taxas de demanda. Para que o sistema de controle do ponto de pedido funcione adequadamente, é preciso assegurar que o momento do pedido de reposição tenha base em nível efetivo de estoque. Recorde-se, que o nível efetivo de estoque impõe que todo o estoque em pedido seja acrescentado à quantidade disponível quando se faz um balanço com o ponto de pedido.

1.5 TIPOS DE DEMANDA

Segundo Ching (1999, p. 136) “demanda é a quantidade de produtos que os consumidores desejam adquirir em um determinado período de tempo”.

Ainda segundo Arnold (1999, p.229) “quanto mais estável for à demanda, mais fácil será de realizar a previsão de demanda para um período futuro”.

1.6 INDICADORES DE DESEMPENHO E FERRAMENTAS USADOS NA GESTÃO DE ESTOQUES

Os indicadores de desempenho podem ser conhecidos como a medição da execução dos processos. Os indicadores de desempenho são usados para quantificar os trabalhos realizados e se os recursos empregados em cada etapa dos processos foram realmente úteis, além disso, servem para diversas análises.

As organizações utilizam indicadores de desempenho para que se tenha um equilíbrio das atividades, pois tem se tornado cada vez mais difícil atender as exigências dos clientes e atender aos objetivos da empresa. A cadeia de suprimentos precisa estar coordenada para que todos os processos logísticos sejam realizados.

O uso de indicadores e ferramentas no processo de gestão de estoques é capaz de proporcionar a empresa uma melhoria contínua. Diante disso, é importante que os processos logísticos sejam mensurados proporcionando assim confiabilidade a empresa e aos clientes. Os indicadores de desempenho “têm a função de quantificar os resultados obtidos nas atividades ou na produção”. (BANDEIRA, 2009, p.38).

Através dos indicadores de desempenho a empresa consegue medir os níveis de estoque, seus custos, o giro do estoque e ter o pedido perfeito. Portanto, os indicadores de desempenho podem mostrar as oportunidades e identificar os pontos onde devem melhorar.

1.6.1 Acuracidade de Estoque

De acordo, com Accioly; Ayres e Sucupira (2009, p.55):

a acuracidade de estoque é um indicador da qualidade e confiabilidade da informação existente no sistema de controle, contábeis ou não, em relação a existência física dos itens controlados. Quando a informação de estoque no sistema de controle, informatizado ou manual, não confere com o saldo real, diz que o inventario não é confiável ou não tem acuracidade.

A acuracidade proporciona a empresa uma maior precisão nas informações geradas e registradas. Sendo que a acuracidade é responsável por trazer maior confiabilidade nos dados obtidos, por essa razão é de suma importância que não ocorram discrepâncias nas informações, pois se afetada compromete todos os setores da empresa desde o nível gerencial até o operacional.

1.6.2 Just in time

O conceito de Just in Time refere-se ao desperdício zero porque considera que todos os recursos que não agregam aos produtos não precisam ser utilizados. Além disso, esse sistema sinaliza a importância de colocar o produto certo no lugar certo e na hora certa. O sistema Just in Time pretende não manter estoques reduzindo assim os custos e garantindo a qualidade.

O sistema Just in Time envolve diretamente os fornecedores, pois se as empresas pretendem evitar desperdícios, os estoques não iram mais existir, por isso é importante que os fornecedores sejam comunicados a respeito das mudanças.

1.6.3 Sistema Kanban

O Sistema Kanban tem a finalidade de aproveitar o tempo e o espaço físico, através dele é possível retirar uma peça de uma estação de trabalho e puxá-la para a próxima estação do processo produtivo. Em cartão kanban podem-se ter várias informações sobre o produto, como o seu nome, o número de peça e quantidade que precisa ser fabricada.

De acordo, com Martins e Laugeni (2005, p.408) “o objetivo do sistema é assinalar a necessidade de mais material e assegurar que tais peças sejam produzidas e entregues a tempo de garantir a fabricação ou montagem”.

1.6.4 Sistema da Curva ABC

Classicamente uma análise ABC consiste da separação dos itens de estoque em três grupos de acordo com o valor de demanda anual, em se tratando de produtos acabados, ou valor de consumo anual quando se tratarem de produtos em processo ou matérias-primas e insumos. O valor de consumo anual ou valor de demanda anual é determinado multiplicando-se o preço ou custo unitário de cada item pelo seu consumo ou sua demanda anual.

Assim sendo, como resultado de uma típica classificação ABC, surgirão grupos divididos em três classes, como segue:

- A) Pequeno número de itens responsável por alta participação no valor total dos estoques;
- C) Grande número de itens com reduzida expressão no valor total dos estoques;
- B) Aqueles situados entre as duas categorias anteriores.

1.6.5 Giro de Estoque

O giro de estoque é considerado um indicador de desempenho que não considera o tamanho do estoque e nem a sua complexidade e assim de forma padronizada mede quantas vezes o item armazenado girou. As empresas consideram a utilização do giro do estoque com o objetivo de não manter estoque parado evitando assim que os produtos fiquem ultrapassados.

2 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

O diagnóstico empresarial consiste em uma análise minuciosa a respeito da empresa objeto de estudo, o qual tem por finalidade identificar o que a precisa realizar para ser reconhecida como modelo no processo de negócios. O diagnóstico tem por finalidade apresentar quais os processos precisam melhorados ou corrigidos na empresa. Alguns métodos podem ajudar nesse processo, são eles: Ciclo PDCA, Checklist, pesquisas, entre outros.

O Ciclo PDCA é um método composto por quatro etapas, etapas essas responsáveis pela melhoria contínua dos processos da empresa, são elas: planejamento, realização, análise e execução das ações.

O Check-list permite organizar a execução do diagnóstico, através dele podem ser listadas as perguntas a serem realizadas as áreas visitadas, quais os responsáveis por cada processo e o tempo de duração de cada visita.

Às pesquisas organizacionais estão diretamente ligadas ao diagnóstico, pois buscam as opiniões dos colaboradores e gestores. Os tipos de pesquisas que podem ser realizados são as pesquisas de clima, satisfação e motivação.

A realização de um diagnóstico requer que o profissional esteja preparado para enxergar a organização como um todo, sugerindo assim mudanças estrategicamente pensadas para que a empresa possa se diferenciar no mercado.

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O diagnóstico empresarial é realizado para uma das filiais da empresa, a qual está direcionada para a armazenagem e distribuição dos materiais utilizados pela organização. Essa filial está localizada em um barracão próprio da empresa na cidade Industrial de Curitiba. Abaixo, será apresentada a história da empresa e qual a atividade que a mesma desempenha na sociedade.

A empresa a qual será realizado o diagnóstico compõe o Sistema S, foi criada em 22 de janeiro de 1942, por decreto-lei, com o objetivo de promover a educação profissional preparando o aluno para atuar na indústria.

A referida empresa possui mais de cinquenta unidades em todo o estado do Paraná, além de contar com institutos de tecnologia que fornecem o devido suporte para que o ensino seja realizado cada vez melhor e para que os alunos aprendam com situações reais, já que a educação é um dos pilares da organização.

2.2 PROCEDIMENTOS DE CONTROLE DE MATERIAIS

A organização possui um modelo de controle de estoques bastante primário em relação às outras empresas, a forma de acompanhar os estoques pode ser considerada superficial, pois a empresa só realiza o controle dos estoques através do sistema de ERP e com a realização de inventários periódicos.

As razões que levaram a essa constatação de superficialidade podem ser relacionadas da seguinte forma:

1. Falta de interligação com os demais sistemas de ERP do mercado;
2. Realização de baixa automática do estoque;

3. O sistema de ERP não possibilita cadastrar um item sem nota fiscal;
4. Falta de integração contábil;
5. O sistema de ERP não possibilita gerar indicadores.

Nesse caso, identifica-se a necessidade de um planejamento de estoque mais efetivo como a realização de cálculos mínimos de estoque, cálculo do lote de suprimento, cálculo do lote máximo, emissão de ficha controladora de estoque, atualização da ficha, replanejamento dos dados de estoque determinado assim quando será preciso solicitar a compra de materiais necessários, entre outras atividades.

Muitas organizações trabalham com o conceito de estoque zero, o objetivo dessas organizações é manter o mínimo possível de estoque, pois para elas manter estoques é manter dinheiro parado. Mas nem todas as empresas conseguem utilizar essa abordagem, pois depende muito da área de atuação da empresa, para muitas um item faltante estoque é responsável por parar uma linha inteira de produção.

No ramo de atuação desta empresa alguns níveis de estoque podem ser reduzidos com a realização de um planejamento estratégico e com um controle de estoque mais efetivo, assim a organização estará otimizando recursos e alocando em diversas atividades.

2.3 APLICAÇÃO DA FERRAMENTA CICLO PDCA PARA A IDENTIFICAÇÃO DOS PROBLEMAS DA EMPRESA E SUGESTÕES DE MELHORIAS

O ciclo PDCA é ferramenta que auxilia a empresa a identificar falhas e corrigir os processos que estão passando por problemas variados. Como se trata de uma ferramenta com o objetivo da melhoria contínua, o ciclo PDCA permite que a empresa inicie quantas vezes forem necessárias as suas etapas caso algo dê errado. Através do ciclo PDCA, a empresa conseguirá estabelecer metas, objetivos, planos de ação e atingir os resultados.

Por essa razão, foi selecionado o Ciclo PDCA para demonstrar quais o problema na gestão de estoque à empresa está enfrentando e quais as ações podem ser realizadas como proposta de melhoria para a empresa.

2.4 PROPOSIÇÃO DE MELHORIAS

Em resposta aos problemas identificados no diagnóstico empresarial, identificam-se oportunidades de melhorias relacionadas ao uso de indicadores de desempenho que irão permitir que a empresa realize uma gestão do controle de estoque mais efetiva.

2.4.1 Indicadores de Desempenho

Identificou-se que a falta de indicadores para avaliar o desempenho dos processos está trazendo prejuízos para a organização, pois não existe controle sobre entradas e saídas, prejudicando a acuracidade do estoque, ocasionando no excesso de mercadorias, sendo que esses excessos ocupam grande parte da capacidade de armazenagem, o que acarreta em um custo elevado, tendo como consequência à obsolescência dos materiais.

Como a grande quantidade de materiais armazenados é um dos problemas apontados na organização, observa-se além da necessidade de estabelecer uma previsão de demanda uma oportunidade de melhoria relacionada aos indicadores de desempenho para que a organização consiga apresentar melhor os resultados obtidos através da mensuração do estoque.

A seguir serão apresentados os indicadores de desempenho mais adequados relacionados aos problemas identificados no diagnóstico empresarial.

2.4.1.1 Acuracidade

A acuracidade irá permitir que a empresa apresente os percentuais dos itens de forma mais correta e confiável aos clientes e gestores. A falta de acuracidade gera grandes problemas em todo o processo logístico, pois envolve todas as áreas da empresa.

2.4.1.2 Avaliação pelo método PEPS

No diagnóstico empresarial foi possível constatar que a empresa utiliza o método de estoque PEPS somente sistemicamente e que em seu dia a dia o primeiro item a entrar, não é o primeiro a sair. Por essa razão, a organização possui um alto volume de estoques obsoletos, armazenados a mais de quatro anos e sem previsão de saída.

Dessa forma, sugere-se que a empresa entenda a aplicabilidade desse método e como ele pode ser eficiente nos controles dos estoques. Além disso, o método PEPS irá permitir o controle dos estoques, tendo em vista que, o último item que chegou não seja disponibilizado antes da entrada mais antiga, evitando estoque acumulado.

2.4.1.3 Giro do Estoque

O giro de estoque pode ser considerado um dos principais indicadores de desempenho para essa empresa, pois através dele será possível medir quantas vezes o estoque girou em um determinado período, evitando assim a obsolescência de vários itens que devido à falta de uma previsão de demanda se tornaram inutilizáveis.

2.4.1.4 Pedido Perfeito

Muitas empresas buscam melhorar os seus processos logísticos para que se alcancem a exatidão nas operações, o pedido perfeito é o indicador de desempenho que todas as organizações deveriam utilizar, pois é através dele que a empresa consegue a entrega do produto no lugar certo, na quantidade certa e para o cliente certo.

Esse indicador de desempenho é de suma importância para a empresa analisada, assim a empresa conseguirá evitar o não dimensionamento de suas entregas e a insatisfação do cliente interno.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Com a finalidade de atingir os objetivos do presente trabalho, a pesquisa realizada se caracteriza como pesquisa exploratória, a qual é conhecida pela sua flexibilidade e que traz as principais ideias sobre o assunto em questão.

A metodologia da pesquisa utilizada pode ser classificada como pesquisa qualitativa que permitiu uma melhor visão e compreensão do contexto do problema. Sendo assim, o método de pesquisa adotado é a pesquisa-ação, pois envolve uma ação direta dos pesquisadores, além disso, a coleta de dados foi realizada através de entrevistas, observação, seminários ou outros procedimentos. A seguir é demonstrado um quadro com o detalhamento dos métodos empregados nos objetivos específicos.

QUADRO 1 – Título do quadro

Objetivos Específicos	Procedimentos de Pesquisa	Fontes de Dados	Coleta de Dados	Critério de Eleição
Avaliar se a empresa tem dificuldades em gerir estoques	Pesquisa-ação	Materiais fornecidos pela empresa	Entrevistas e Observação	Não possui
Identificar melhorias e oportunidades para tornar a gestão de estoque mais eficiente	Pesquisa-ação	Materiais fornecidos pela empresa	Entrevistas e Observação	Não possui
Demonstrar como é feita a gestão de estoque no século XXI	Pesquisa exploratória e pesquisa bibliográfica	Livros: administração da produção e gestão de estoque na cadeia de suprimentos	Seminários	Não possui
Analisar o atual sistema de controle de estoque da empresa	Pesquisa-ação	Materiais fornecidos pela empresa	Entrevistas e Observação	Não possui
Propor ferramentas e técnicas para uma gestão de estoque promissora	Pesquisa bibliográfica	Livro técnico de gestão de estoque	Seminários	Não possui

FONTE: Os autores (2017)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo objetivou analisar o controle de estoque de uma empresa que compõe o Sistema S e como as empresas buscam estabelecer indicadores que ajudam a tornar esse processo mais eficiente.

Assim sendo, é necessário que a empresa busque identificar quais são os indicadores que podem ajudar a controlar os estoques, de maneira que a organização consiga obter informações garantidas para que possa apresentar aos clientes. Uma proposta foi sugerida com a finalidade de mostrar qual o indicador à empresa pode adotar para que consiga realizar uma gestão do controle de estoque.

O problema de pesquisa, “De que forma a gestão do controle estoque pode contribuir para que a empresa desenvolva as suas atividades com excelência e eficácia”? É respondido de forma efetiva através da proposta de utilização de indicadores de desempenho para controle dos estoques, buscando solucionar os problemas apontados no diagnóstico empresarial.

O objetivo geral do trabalho, “identificar como a empresa realiza seu controle de estoque e se a mesma conseguirá ser mais eficiente na geração de resultados e indicadores” foi atingindo, com a sugestão da utilização de indicadores de desempenho voltados ao controle dos estoques, tal como a estrutura para aplicação dos mesmos. Dessa maneira, foi avaliado se a empresa tem dificuldades em controlar os estoques, identificado melhorias e oportunidades para tornar o controle de estoque mais eficiente, apresentando quais as ferramentas que a empresa utiliza para realizar o controle do estoque, analisado o atual sistema de controle de estoque da empresa e propondo ferramentas e técnicas para um controle de estoque mais promissor.

O diagnóstico empresarial buscou analisar como a empresa realiza a gestão do controle de estoque através da área de compras, das funções de armazenagem e recebimento, solicitação de materiais, procedimentos para o controle dos estoques e dos problemas levantados através do Ciclo PDCA.

Fica como sugestão final um estudo aprofundado no que diz respeito à viabilidade da implantação do RFID no controle dos estoques de empresas prestadores de serviço, pois se especula que o mesmo pode ajudar a melhorar o controle dos estoques e que o equipamento é utilizado hoje nas mais diversas aplicações como no controle de produção, controle de estoque, controle de animais, controle de acesso, entre outros.

REFERÊNCIAS

ACCIOLY, F.; AYRES, A. de P. S.; SUCUPIRA, C. **Gestão de estoques**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 1999.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimento**: planejamento, organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookmann, 2006.

_____. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2009.

BANDEIRA, A. A. **Indicadores de desempenho**: instrumentos a produtividade organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. **Administração da produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHING, H. Y. **Gestão de estoque na cadeia logística integrada**. São Paulo: Atlas, 1999.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 1993.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2005.

MENDES, A. M. C. P. et al. **Trabalhos acadêmicos**: normas e orientações. 3. ed. Curitiba: FAE Centro Universitário, 2012.