



GESTÃO DE ESTOQUE: ANÁLISE DAS FERRAMENTAS DE CONTROLE EM UMA EMPRESA DA CIDADE DE MOSSORÓ – RN

Cícero Eriberto da Silva¹, Hudson do Vale de Oliveira², Andréa Kality da Costa Lima³, Ana Karina dos Santos Souza Queiroz⁴, Vinícius Claudino de Sá⁵

RESUMO: Este trabalho visa elucidar a importância da boa gestão de estoques, mediante a utilização dos conhecimentos da administração de materiais, como também através da utilização das ferramentas de controle de estoque. O objetivo principal é conhecer as ferramentas de controle de estoque utilizadas pela empresa Mossoró Tintas Ltda. Por conseguinte, estudar as operações que envolvem a entrada e saída de materiais, identificar possíveis problemas ocorridos devido aos desvios destes processos, bem como identificar alternativas que possibilitem a melhor gestão de seus estoques. A referida empresa atua no ramo comercial de tintas automotivas e imobiliárias; localizada em Mossoró/RN atua neste mercado há 11 anos. Para atingir os objetivos propostos, utilizou-se de pesquisa qualitativa, entrevista e a observação direta. Foram detectados problemas como: falta de registro da saída de materiais para a produção do laboratório, discrepância nas informações referentes ao estoque, entre as contidas no sistema (*software* específico) e as informações reais obtidas com os inventários. Diante de tais fatos, quais mudanças poderiam ocorrer no setor de estoque da Mossoró Tintas Ltda. que possam reverter tal situação? Mudanças simples que podem reduzir custos desnecessários advindos da má gestão dos estoques.

PALAVRAS-CHAVE: Administração de materiais, controle de estoque, gestão.

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto tão complexo e instável no qual vivemos, torna-se imprescindível que as organizações busquem formas de reduzir seus custos e gerem estratégias que venham a elevar seus lucros. Empresas que não estão nesta busca constante de aperfeiçoamento estão fadadas ao fracasso, visto que não há mais espaço para empresas que estejam "brincando" no mercado, pois a concorrência não é mais apenas com seu "vizinho de cerca" e sim com o mundo todo.

As mudanças trazidas ao mundo dos negócios pela forte influência do mercado globalizado tornaram o contexto atual em um ambiente altamente competitivo, e às vezes até cruel com as organizações que não se adaptam as exigências do mundo contemporâneo. Tal ambiente força as organizações a buscarem maneiras de

¹ Administrador, Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. E-mail: ceriberto@yahoo.com.br

² Doutorando em Agronomia, Universidade Estadual de Londrina – UEL. E-mail: HUDSON_VALE@yahoo.com.br

³ Professora do Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. E-mail: andreakality@yahoo.com.br

⁴ Professora da Universidade Potiguar – UnP. E-mail: AKSSQ@hotmail.com

⁵ Orientador, Professor do Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. E-mail: VINICIUSCLAUDINO@gmail.com

diferenciação, tentando cada vez mais se destacar face aos seus concorrentes, querendo ao máximo a preferência do mercado consumidor.

Esta diferenciação deixa de ser algo aparente e adentra nas organizações, transformando-as e adaptando-as as exigências do mercado consumidor, ou seja, hoje todos os setores, departamentos, seja qualquer nível organizacional, devem buscar a máxima eficiência visando gerar diferenciais competitivos para a organização como um todo.

Este diferencial vai desde o início com a boa gestão de compras, passando por todos os processos, seja no setor comercial, industrial ou de serviços, até o consumidor final. A ordem é maximizar minimizando, ou seja, maximizar os resultados positivos e minimizar os custos. Diante de tais fatos, torna-se notório a importância inegável da administração de materiais, pois a boa gestão no âmbito dos materiais é mais uma forma de maximizar os resultados da organização, gerindo os recursos de forma a reduzir custos e proporcionar assim uma maior margem de lucro.

O objetivo geral do trabalho é conhecer as ferramentas de controle de estoque utilizadas pela empresa Mossoró Tintas Ltda. Os objetivos específicos são: a) estudar as operações que envolvem entrada e saída de materiais; b) identificar possíveis problemas e desvios de processos que dificultam a boa gestão de estoques; e c) identificar alternativas que possibilitem a melhor gestão do estoque da Mossoró Tintas Ltda.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Para obtenção dos objetivos propostos neste trabalho, realizou-se uma pesquisa do tipo exploratória, qualitativa, que segundo Oliveira e Figueira (2004), "... esta interessada em compreender ou interpretar as ações dos atores sociais"; do tipo descritiva, que segundo Marconi e Lakatos (2006), "... aborda também quatro aspectos: descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente."; e estudo de caso.

A população compõe-se de 10 colaboradores que estão distribuídos nos setores de direção, produção, vendas, finanças e estoque da Mossoró Tintas. A amostra será composta por todos, caracterizando-se como uma amostragem tipo censo, visto que os mesmos têm acesso aos materiais estocados na área de estocagem da empresa.

A coleta de dados foi feita por meio de um questionário, que segundo Marconi e Lakatos (2006), "é um instrumento de coleta de dados constituído por série ordenada de perguntas..." o mesmo será composto por perguntas abertas e fechadas de múltipla escolha. Ainda segundo Marconi e Lakatos (2006), perguntas abertas são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões. As perguntas de múltipla escolha, por sua vez, são perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto. Utilizou-se da entrevista como outra forma de coleta de dados.

A entrevista utilizada foi do tipo não estruturada, na qual o entrevistado tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal (MARCONI E LAKATOS, 2006).

A coleta de dados também aconteceu através de observação direta intensiva por meio de observação informal. Segundo Marconi e Lakatos (2002) este método "consiste em reconhecer e registrar os fatos da realidade sem que o pesquisador utilize meios técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas".

Aplicou-se 07 questionários, o que diverge da amostragem prevista e proposta anteriormente, visto que 02 dos colaboradores não se dispuseram a participar da pesquisa, e 01 não estava na organização no período de aplicação do questionário.

Todos os que responderam o questionário, participando da amostra, são dos setores: financeiro, produção, direção, vendas e estoque. Todos têm acesso ao setor destinado a estocagem de materiais.

Quanto à análise dos dados obtidos através do questionário, da entrevista, bem como da observação direta, estes foram tabulados e apresentados através do método quantitativo.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Caracterização dos Colaboradores Respondentes

Conforme dados coletados, 04 dos que responderam ao questionário tem segundo grau completo, e 03 deles têm o nível superior, dois deles em conclusão e um já graduado na área da administração de empresas.

Três (03) dos respondentes têm menos de 01 ano de atividades na empresa, 01 respondente tem entre 04 e 05 anos de trabalho na organização, e 03 dentre eles tem mais de cinco anos de trabalho.

Pode-se observar, portanto, que a maioria (57%) tem menos de 5 anos de trabalho, o que pode demonstrar alta rotatividade na empresa, visto que a organização atua a aproximadamente 10 anos. Esta alta rotatividade pode estar gerando um fator que dificulta o controle do estoque, pois, precisa-se de treinamento ou repasse de informações essenciais a sistemática do controle de estoque, quando há contratação ou substituição de um colaborador, podendo assim haver falhas no registro de informações necessárias ao controle de estoque.

Aspectos da Gestão de Materiais

Quando indagados quanto a esta questão, várias foram às respostas, 04 dos respondentes afirmaram que de uma forma geral o funcionamento do setor responsável pelo estoque está bom, mas para os demais a disparidade entre as informações encontradas no sistema informatizado de controle e a realidade gera desconforto, tanto para os profissionais de vendas como para os clientes que acabam por esperar que um item que deveria estar no estoque, deva ser tomado por empréstimo a outros lojistas, para atender sua necessidade.

No que se refere à existência de um documento para o registro dos materiais, a maioria dos respondentes (05) disseram não existir algo que venha a servir de registro para a entrada ou saída de materiais. Os dois (02) outros colaboradores disseram desconhecer qualquer documento impresso, como ficha, por exemplo, no qual venha a ser registrado qualquer entrada ou saída de materiais.

Quanto ao questionamento sobre a existência de documento para o registro dos materiais, citado no item acima, foi deixado um espaço para ser preenchido com outra forma de registro. Obteve-se a resposta que se refere a um sistema informatizado, no qual todos os materiais que chegam à empresa são registrados, após conferência dos profissionais responsáveis, e que este sistema informatizado serviria também de sistema integrado com o setor de vendas, que ao realizar uma venda informará ao sistema que tal item foi dado baixa, gerando uma nota de conferência, que servirá de base para a emissão de nota fiscal e conseqüentemente será a fonte de informações ao cliente quanto a sua compra.

Os colaboradores responderam quase que unanimemente que este sistema encontra-se na maior parte do tempo desatualizado, o que dificulta os processos pelos quais a empresa busca alcançar seus objetivos.

Um dos entrevistados afirma que a falta de organização do setor de estoque

dificulta um pouco as vendas, de modo que o vendedor tem que deixar o cliente sozinho, enquanto vai conferir se tem ou não determinado produto no estoque. Essa situação gera um clima muito chato para o cliente. Além disso, vale ressaltar às vezes em que depois de já ter feito a venda, o vendedor nota que o produto está em falta, tendo que pegar em outra loja, fazendo com que o cliente espere ainda mais.

Estas informações foram percebidas também mediante a observação, através da qual pode-se presenciar cenas de espera de clientes por produtos que não se encontravam na empresa, mas que era informado pelo sistema que o mesmo existia no estabelecimento.

Seis (06) entre os sete entrevistados reconhecem a importância de um estoque bem controlado, respondendo como sendo alta a importância do controle do estoque. Tendo um estoque bem controlado eles têm como realizar vendas de forma mais rápida, sem precisar conferir regularmente se há ou não o produto no estoque e, principalmente, sem proporcionar aos clientes uma sensação de frustração, bem como de incomodo ao saber que o produto pelo qual ele acaba de comprar na verdade não existe no estoque da empresa, gerando assim um desconforto e um mal estar entre cliente e vendedor.

Mediante a observação pode-se notar que há uma falta de comprometimento por parte dos profissionais ou, até mesmo, por parte da direção em manter o estoque bem controlado, o que se caracteriza uma contradição, pois é dito que é de altíssima importância haver um estoque bem controlado, porém percebe-se que no decorrer das atividades falta a devida atenção e pouco comprometimento de todos que estão envolvidos no processo.

Quando refere-se aos registros das saídas daqueles materiais que são utilizados para produção, todos os respondentes declararam haver raramente o registro de saída dos materiais. Pode-se notar, portanto, que isto é um grande erro por parte de todos aqueles que têm acesso ao estoque, bem como da direção, pois tal falha no controle pode gerar custos desnecessários com o desperdício de matéria prima, bem como através de desvios de materiais por meios ilícitos, tais como furto ou transações comerciais ditas "por fora", ou seja, sem o conhecimento da direção da organização.

Grande parte dos respondentes afirmou ser raro o registro de tais informações. Sempre que há uma venda o sistema informatizado da organização não é alimentado com dados que serviriam para a baixa do estoque, do determinado item que acabou de ser vendido. Isso gera um ciclo enfadonho e prejudicial aos colaboradores do setor de vendas, bem como para a organização como um todo.

Fazendo uma análise destes dados pode-se observar que a organização padece de um mal provocado por ela mesma, pois a falta de comprometimento dos colaboradores e da própria direção com relação à real importância do controle do estoque tem trazido conseqüências desastrosas para a organização, pois isto atinge aos clientes, com a demora na venda, bem como com a frustração em não adquirir o bem esperado. Além disso, a própria organização tem que arcar com custos desnecessários, perdas e desperdícios de materiais de importância elevada.

Além destes custos e incômodos, há também um ciclo cansativo de retrabalho, pois para se ter uma base de informações sobre o que há no estoque, tanto para realizar as vendas como para o próprio pedido de compras, é realizado um inventário mensal, todas as vezes que se necessita fazer um novo pedido de compras, o que se torna cansativo e enfadonho para seus colaboradores.

Isso poderia ser evitado com a alimentação do sistema, sendo apenas necessário o inventário geral, realizado no fim do exercício, ou o inventário rotativo, realizado em períodos mais freqüentes, porém realizando a contagem dos itens em quantidades menores e/ou dos itens por setor ou grupos (DIAS, 2006).

Quando indagados sobre possíveis melhorias no setor de estoque, houve as seguintes respostas: para 03 dos respondentes o setor deveria dispor de um sistema

informatizado que fosse integrado ao *software* de vendas, para se ter um controle de entrada e saída dos materiais, possibilitando assim um controle eficiente e eficaz do estoque.

Para 02 outros respondentes deveria existir uma pessoa exclusivamente para o setor de estoques, ou seja, que controlasse todo o setor, registrando tanto a entrada como a saída dos materiais, evitando o acesso irrestrito atual, que geralmente ocasiona disparidade de informações entre o que se acha que tem com o que realmente tem.

Os demais respondentes também declararam que o aumento do espaço físico seria uma opção bastante viável, devido ao amontoado de mercadorias que dificulta a realização do inventário físico.

4 CONCLUSÃO

A Mossoró Tintas Ltda utiliza-se de algumas ferramentas para o controle de seu estoque, sendo estas: fichas de registro de entrada e saída de materiais (utilizadas para anotações referentes à saída de materiais para a produção de tintas automotivas no laboratório da referida empresa); *software* específico, no qual todos os materiais que entram na empresa devem ser registrados para que haja uma perfeita sincronia entre os setores de estoque e vendas; inventário físico passa a ser realizado com uma frequência bem elevada, pois não só é realizado mediante balanço anual ou periódico, e sim todas as vezes que a empresa adquire novos produtos.

A Mossoró Tintas Ltda. embora reconheça a importância que o controle de estoques tem utiliza-se de ferramentas de controle de estoque de uma forma informal, subutilizando-se de tais ferramentas, deixando de usufruir dos benefícios que um estoque bem gerido pode proporcionar. Caracterizando-se, portanto, como uma gestão de estoques falha.

REFERÊNCIAS

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais:** Princípios, conceitos e gestão. 5 ed, São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 5 ed, São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6 ed, São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, E. F. de A.; FILGUEIRA, M. C. M. **Primeiros passos da iniciação científica.** Mossoró (RN): Fundação Vingt-Un Rosado, 2004.