

# IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIA DE CONTROLE DE ESTOQUE EM UMA ORGANIZAÇÃO DO RAMO VAREJISTA

Cleidir Teresinha Soares<sup>1</sup>

Lauri Aloisio Heckler<sup>2</sup>

Josier Rodrigo Fernandez<sup>3</sup>

## RESUMO

Esse trabalho apresenta o funcionamento de uma organização que atua no ramo de papelaria, bazar, brinquedos e materiais para escritório, é uma empresa focada na satisfação dos clientes, a qual apresenta algumas oportunidades a serem desenvolvidas no setor de estoque. Identificou-se na empresa Risky Rabisky uma grande diversidade de mercadorias em seu estoque físico que deve estar em sintonia com o sistema informatizado. Através das constatações elaboradas na empresa foi possível formar algumas sugestões de melhoria no controle do estoque e também na organização desse setor. No entanto espera-se que a empresa tenha um bom planejamento para o setor de estoque, assim alcançando um bom andamento dos negócios trazendo resultados, com mais agilidade em seus processos. Com a pesquisa bibliográfica foi possível dar embasamento ao estudo, bem como, conceituar a logística, cadeia de suprimento, função do estoque e armazenagem. Recomenda-se que a empresa leve em consideração as mudanças sugeridas no presente trabalho e incorpore a gestão de estoque, como um mecanismo de auxílio para melhorar seu desempenho e ampliar a performance no mercado.

**Palavras chaves:** Controle de Estoque, Organização, Planejamento.

## ABSTRACT

This paper presents the operation of an organization that acts in the stationery industry, general merchandise, toys and office supplies, it is a company focused on customer satisfaction, which presents some opportunities to be developed in the storage area. The company where the study has been done is Risky Rabisky Company and it was

---

<sup>1</sup> Cleidir Teresinha Soares. Acadêmica do Curso Técnico em Logística. Faculdades Integradas Machado de Assis.

<sup>2</sup> Lauri Aloisio Heckler. Mestre em Gestão Estratégica. Professor do curso de Administração (lheckler@bol.com.br)

<sup>3</sup> Josier Fernandez. Acadêmico do Curso de Administração – 7º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. (josierfernandez@hotmail.com).

found out that there is a huge range of goods in their physical stock that should be in tune with the computerized system. Through the findings developed in the company it was possible to make some suggestions for improvement in inventory control and also in this sector's organization. However, it is expected that the company has a good plan for the stock sector, thus achieving a good business course bringing results, with more agility in their processes. Through the bibliography research it was possible to base the study, as well as, conceptualizing logistics, supply chain, inventory and storage function. It is recommended that the company takes into account the changes suggested in this paper and incorporates inventory management, as an aid mechanism to improve their performance and expand market performance.

**Keywords:** Inventory Control, Organization, Planning.

## INTRODUÇÃO

A importância do estoque na organização para tomada de decisão na definição de estratégias de controle tem como finalidade manter a satisfação e as necessidades dos clientes. Com objetivo de melhorar os processos e identificar oportunidades, este trabalho pretende responder ao seguinte problema: Qual a importância das ferramentas utilizadas no processo de gestão de estoque a partir da realidade vivenciada na empresa RiskyRabisky?

Este trabalho procurou evidenciar a importância e a viabilidade da implantação de um método de controle de estoque, buscando associar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula, com a prática vivenciada na empresa. A empresa escolhida para fazer o estudo é a Risky Rabisky situada em Santa Rosa- RS, que atua no ramo de papelaria, materiais de escritório, brinquedos e bazar.

Para uma empresa se manter no mercado há uma série de complexidades e uma série de exigências de seus clientes onde buscam produtos e serviços diferenciados com preços competitivos. Os mercados estão cada vez mais globalizados e em constante aprimoramento de suas funções, atualizando novas atividades vinculadas à sua razão social.

Observando então a importância desse trabalho percebe-se a viabilidade do mesmo, onde por meio de um controle de estoque possa atender no momento certo a demanda do mercado. No caso da empresa Risky Rabisky manter um estoque que possa suprir as necessidades dos clientes, não é apenas um diferencial, mas uma exigência para manter seus clientes satisfeitos.

O estudo está desenvolvido em tópicos, como Logística, Cadeia de Suprimento e Estoques, e Armazenagem com base em teoria de autores muito conhecidos em ambiente acadêmico por professores e alunos, dentre eles pode-se citar: Ching, Ballou, Pozo, Dias, Gonçalves entre outros.

Por fim apresenta a metodologia do estudo, análise e apresentação dos dados, por meio de constatações, sugestões, implementações, que foram desenvolvidas pelo estudo na empresa Risky Rabisky. Através da observação foi possível analisar o processo da empresa no setor de estoque, e também recomendar alternativas de melhoria na gestão de estoque. E por fim as conclusões do estudo onde é possível saber se o mesmo teve aceitação da empresa.

## **LOGÍSTICA, CADEIA DE SUPRIMENTO E ESTOQUES**

O processo logístico compreende uma cadeia responsável por grande parte do desenvolvimento do comércio internacional, alinhado a cadeia de suprimentos e uma eficiente gestão de estoques resulta em inúmeros benefícios às organizações.

O propósito da logística é providenciar bens ou serviços corretos, no lugar certo no tempo exato, e na condição desejada ao menor custo possível. (BALLOU, 1995). Em concordância ao citado Bowersox e Closs destacam que;

Logística é o processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo e armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender as necessidades dos clientes. (BOWERSOX; CLOSS, 2001, p.19).

Com relação à logística empresarial Ballou associa estudo e administração dos fluxos de bens e serviços e da informação que os põe em movimento. Os fluxos de informação colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável. (BALLOU, 1995). Segundo Martins e Alt a entrega de um pedido é;

[...] é um dos condicionantes principais da eficácia da cadeia logística. Juntamente com a qualidade e o custo, ele representará o diferencial competitivo da empresa perante o cliente. Mas se o custo e a qualidade

dependem de outros fatores, como o processo produtivo, o projeto do produto, a qualificação de mão-de-obra, o tempo decorrido, o lead time é de responsabilidade total do sistema logístico. Ele depende de suprimentos, planejamento e controle da produção, sistema de distribuição, todos eles de responsabilidade da função logística. (MARTINS; ALT, 2009, p. 333).

A logística empresarial não atua apenas nas distribuições dos produtos, mas também está diretamente associada à produção com os setores administrativo e financeiro, planejando custos de distribuições e também o rateio entre os sistemas dos produtos armazenados, ou seja, é a encarregada da distribuição total das mercadorias. Para Ching a logística possui o papel de;

[...] de responder por toda a movimentação de materiais, dentro do ambiente interno e externo da empresa, iniciando pela chegada de matéria- prima até a entrega do produto final ao cliente. A logística é entendida como a junção da administração de materiais com a distribuição física. (CHING, 2006, p. 25).

Pela contextualização apresentada pelos autores, compreende-se o importante papel exercido pela logística em meio às práticas de comércio, tanto no comércio nacional, tanto como no comércio internacional. Reforçando esta afirmação Ballou comenta em sua obra, que a logística;

[...] tem importância numa escala global. Na economia mundial os sistemas logísticos eficientes formam bases para o comércio e a manutenção de um alto padrão de vida de países desenvolvidos. Os países assim como as populações que o ocupam, não igualmente produtivos. Assim muitas vezes certa região detém uma vantagem sobre as demais no que diz respeito a alguma especialidade produtiva. (BALLOU, 1993 p. 19).

Para Gonçalves a cadeia de suprimento engloba todos os estágios envolvidos, desde fornecedor, almoxarifados, centros de distribuição e comércio varejista, na qual temos um fluxo de materiais que começa com a matéria- prima passa por produtos em processos e acaba com produtos acabados que fluem ao longo dos diversos pontos da cadeia e, finalmente são enviados aos varejistas ou clientes. (GONÇALVES, 2013). Nesta linhagem, Coelho complementa destacando que;

O gerenciamento da cadeia de suprimentos é um conjunto de métodos que são usados para proporcionar uma melhor integração e uma melhor gestão de todos os parâmetros da rede: transportes, estoques, custos, etc. Esses parâmetros estão presentes nos fornecedores, na sua própria empresa e finalmente nos clientes. A gestão adequada da rede permite uma produção otimizada para oferecer ao cliente final o produto certo, na quantidade certa. O objetivo é, obviamente, reduzir os custos ao longo da cadeia, tendo em conta as exigências do cliente – afinal, isso é qualidade: entregar o que o cliente quer, no preço e nas condições que ele espera. (COELHO, 2010, p 01).

A cadeia de suprimento é composta de vários processos logísticos, abrangendo as atividades como movimentação e a transformação de mercadorias desde a matéria prima até o usuário final.

O conceito de estoque refere-se a todo material, seja de consumo ou permanente, que foi fruto de um investimento da empresa, ou seja, possui valor e está ou estará contribuindo para com o sistema produtivo de alguma maneira e que pode estar armazenado, em processo ou em movimentação. Segundo Pozo;

[...] procura-se manter um volume de matéria e produtos em estoque para atender à demanda de mercado, bem como suas variações, servindo o estoque como um pulmão e, por outro lado, buscar a minimização dos investimentos nos vários tipos de estoque, reduzindo assim os investimentos no setor. (POZO, 2008, p.38).

Pelo referencial apresentado pelos citados, subentende-se a importância de uma cadeia de suprimentos em processo logístico ligado ao gerenciamento desta cadeia de suprimento, principalmente em relação aos estoques de produtos em organizações independente do ramo de atuação ou do seu porte.

## **ARMAZENAGEM**

As instalações do armazém devem proporcionar uma rápida e fácil movimentação dos produtos, desde seu recebimento até sua expedição. Neste contexto Ballou afirma que: “Armazenagem e manuseio de mercadorias são componentes essenciais no conjunto de atividades logísticas. Os seus custos podem absorver de 12 a 40% das despesas logísticas da empresa”. (BALLOU, 1993, p. 152). Nesta linhagem de pensamento Caxito complementa;

Diante das necessidades de respostas rápidas e reposições contínuas, a armazenagem ganha importância e destaque nas empresas, representando não mais a tradicional guarda de matérias primas ou produtos acabados, mas

sim uma função administrativa executada por meio de uma gestão estratégica de armazenagem. (CAXITO, 2011, p. 135).

Conforme Martins e Alt as principais funções da armazenagem são: recebimento, conservação e expedição de materiais para a produção. A armazenagem correta de matéria-prima contribuirá para um bom fluxo da produção, pois quando a produção necessitar de materiais a armazenagem suprirá sua necessidade (MARTINS; ALT, 2009). Os mesmos autores ainda destacam que os estoques;

[...] têm de estar nos lugares certos, ter o tamanho certo, proteger de forma adequada seu conteúdo e permitir entregas e colocação eficientes nas prateleiras. As empresas devem analisar o custo efetivo do uso do espaço, provendo um acesso adequado ao material estocado. É importante que elas cuidem de protegê-los contra a ação do tempo e de ladrões, e tenham flexibilidade para lidar com o menor ao maior dos itens estocados na quantidade que for necessária. (MARTINS; ALT, 2009, p. 408).

Para ser de fácil entendimento layout é um projeto para organizar fisicamente máquinas, equipamentos e fluxo de materiais. Com relação a layout Dias afirma que;

O layout é uma proposição global inseparável em seus diversos elementos, já que a melhoria das condições de operação, em determinado setor pode ser completamente neutralizada se outro setor dependente não é beneficiado por esta ação. (DIAS, 2009, p. 137).

O mesmo autor ainda cita algumas situações que originam uma mudança de layout.

Modificação do produto: modificações periódicas dos produtos, que afetam os equipamentos, mão de obra.

Lançamento de produto: desenvolvimento de um novo produto, modificação na estrutura de armazenagem.

Variação de demanda: aumento ou redução das vendas ou produção.

Obsolescência das Instalações: procedimentos, equipamentos e mesmo a edificação podem tornar-se um entrava na armazenagem de determinado produto.

Ambiente de trabalho inadequado: o layout deve levar em conta as modificações que devem ser feitas para atenuar o efeito do ruído, das temperaturas anormais, presença de agentes abrasivos, todos os fatores que podem afetar no rendimento de trabalho do elemento humano.

Índice elevado de acidentes: tem por finalidade não só a proteção como também eventual atendimento de emergência de acidentados.

Mudança na localização do mercado consumidor: é um problema que não tem influencia direta, age como reflexo no layout.

Redução de custo: um aproveitamento da edificação da mão de obra e dos equipamentos, com isso leva a uma redução nos custos não só de estocagem, como de manutenção. (DIAS, 2009, p. 149).

Para Martins e ALT a criação de um layout é uma decisão muito importante a ser tomada pelas empresas, pois deve se levar em conta qualquer tipo de mudança que ocorrer no mercado. O layout de um depósito, por exemplo, deve ser de fácil acesso as mercadorias, fácil movimentação (MARTINS; ALT, 2009)

## **METODOLOGIA**

O estudo desenvolvido na empresa Risky Rabisky durante o período de 19 de Maio até 19 de Julho, com o objetivo de analisar o real funcionamento do estoque da empresa. Foram analisados as funções direcionadas a implementação de uma estratégia de controle de estoque da empresa Risky Rabisky.

A empresa atua no ramo de atividades de Comércio Varejista, localizada no endereço Travessa Silvio Pulcinelli, 945, sala 01, centro na cidade de Santa Rosa RS. Atualmente conta com quatro funcionários, três na área de vendas e também são divididos por departamento onde cada um é responsável por um departamento, e um funcionário é responsável pelo cadastramento das mercadorias.

São disponibilizados produtos para os segmentos de papelaria, livraria, brinquedos, bazar e produtos para escritório. A empresa busca sempre inovar conforme as exigências do mercado, primando sempre melhor atender as necessidades da população da cidade de Santa Rosa e região.

A empresa é formada por três vendedores, uma pessoa responsável pelo cadastrado das mercadorias, outra pelo financeiro da empresa. Cada funcionário é responsável por um setor da empresa, assim a organização, as compras, os controles das mercadorias. O proprietário supervisiona todos os setores e todas as ações passam pelo seu consentimento.

## **ANALISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

Identificar a importância das ferramentas utilizadas no processo de controle de estoque a partir da realidade vivenciada pela empresa Risky Rabisky. Para implementação de um modelo de controle, com um propósito de aumentar a eficiência e eficácia no controle de mercadorias.

Como não existe espaço suficiente para tanta mercadoria, as mercadorias eram armazenadas em vários lugares (onde havia espaço), e no momento que fosse necessário pegava-se as mercadorias.

Pode-se observar as caixas de papelão sobrepostas ficando difícil o acesso para o vendedor na hora da venda. Com muita mercadoria em toda a loja, por atender várias áreas como papelaria, bazar, brinquedos e também livros; não há espaço suficiente no estoque para alocar todas as mercadorias de uma forma correta.

Sugestão de manter uma pessoa somente para organizar e conservar o estoque, para ter eficiência no momento que o cliente necessitar, e também para o momento da compra das mercadorias, com isso compraria somente o necessário. Pois se não é dividida corretamente as funções

A empresa não tem um inventário físico. O inventário físico é uma medida de extrema importância para a empresa, sabendo que o mesmo trará uma forma prática a contagem dos itens no inventário físico vem só para agregar valor, manter o sistema operacional e o estoque físico na mesma sintonia.

Alguns produtos não eram possíveis ser pegos para vender quando o cliente solicitava. Ex: arquivo morto, isopores, rolos de TNT, por estar em um local completamente inadequado. Os rolos de TNT, por exemplo, estavam embaixo da pilha de arquivo morto, e na frente estava intransitável com muita mercadoria no chão, e quando os clientes pediam uma cor específica não tinha como retirar

Com algumas prateleiras quebradas fica ainda mais difícil de armazenar as mercadorias corretamente no estoque. Segue abaixo a figura onde podemos evidenciar que existem duas prateleiras onde existe o risco de acabar desabando e podendo danificar as mercadorias e lesões em funcionários.

Para manter as mercadorias em boas condições de armazenagem é necessária a troca das prateleiras.

## **RECOMENDAÇÕES**

A partir do estudo realizado na empresa Risky Rabisky, e também estudos teóricos realizados em sala de aula, foi possíveis constatar e sugerir algumas modificações e adaptações para a melhoria do estoque.

Não basta ter um espaço adequado para armazenar as mercadorias. É necessário otimizar o espaço existente de maneira a facilitar o trabalho realizado no local. Na



arrumação e organização dos estoques em função do layout diz respeito ao tamanho, forma, porte, peso das mercadorias que ficarão no estoque.

Algumas vantagens de armários e prateleiras padrão:

- Conseguir melhor aproveitamento do espaço.
- Propiciar condições satisfatórias para melhor preservação e manutenção das mercadorias.
- Facilitar as operações de inventário, movimentação e circulação de materiais.
- Tornar a localização de materiais mais fácil e rápida.
- Fornecer maior concentração possível de material, sem prejuízo na arrumação e na eficiência do estoque.

Indicar uma pessoa para organizar e manter o estoque. Caso não tiver uma pessoa específica para o estoque, produzir uma escala dos funcionários, podendo ser semanal ou quinzenal nos dias de menos movimento por algumas horas.

O inventário físico é também conhecido como “balanço”, que tem a finalidade de comparar a quantidade existente no sistema informatizado e a real quantidade existente nas prateleiras.

Exemplo de planilha de contagem do inventário físico:

Nº da planilha			Data		
Executado por:	Departamento				
Nº do inventário	Descrição do item	Quantidade	Preço de compra	Total	

Ilustração 1: Modelo de Inventário

Fonte: Os autores (2015).

Para atender a procura dos clientes por algumas mercadorias é necessário que as mesmas estejam em um lugar de fácil acesso no estoque. Para isso um bom planejamento do layout é de extrema importância, e conseqüentemente facilitando o atendimento ao cliente.

A estocagem de ser feita conforme a demanda, os produtos com maior giro devem ser posicionados mais próximos da saída do estoque.

O estoque foi separado por setores, no início do estoque foram colocados os materiais de escritório por terem maior giro de mercadorias. Em seqüência foi organizado os materiais escolares, papelaria, bazar e brinquedos. A cada setor organizado, as mercadorias eram separadas por modelo e em seqüência por marca.

Os rolos de TNT foram colocados no canto do estoque, em pé, por ser mais fácil de ver as cores sem estar um em cima do outro.

Os arquivos mortos foram colocados em cima de pilhas de cadernos para melhor acesso, os cadernos são mais vendidos em começo de ano letivo, por isso não tem muito giro no restante do ano, então serviu como base dos arquivos.

A racionalização do espaço, a arrumação do ambiente leva em conta melhor acomodação das mercadorias no estoque. No entendimento da gestão do estoque, manter um ambiente apropriado para o armazenamento das mercadorias é uma das formas de não ocorrer falhas no processo e também facilitar o trabalho realizado no local.

O estudo sugeriu a realização do inventário físico na empresa. Sabendo da extrema importância o gestor aceitou a sugestão do mesmo, podendo ocorrer nos próximos meses de outubro ou novembro. Com isso será possível melhorar a gestão de estoque e conseqüentemente obter controle sobre os ativos da empresa.

## **CONCLUSÃO**

Frente a um cenário em constante competição entre as organizações, somente as empresas mais estruturadas e com estruturas enxutas poderão sobreviver em um mercado competitivo. Além de oferecer produtos com qualidade e com preços competitivos com relação a seus concorrentes, estas organizações precisam estar em constantes processos de atualização de suas estratégias e políticas de mercado. Visto que com as oscilações do mercado as empresas precisam muitas vezes reestruturar suas estratégias de mercado e seu planejamento estratégico.

O estoque é um dos agentes que tem mais influência dentro de uma organização, seu funcionamento é relacionado com outros setores da empresa tais como compras, vendas, entre outros. Sendo que os estoques representam cerca de um terço da totalidade de seus investimentos.

O trabalho foi desenvolvido na empresa Risky Rabisky, com o tema: A implementação de estratégia de controle de estoque da empresa Risky Rabisky. Com o objetivo de identificar a importância das ferramentas utilizadas no processo de controle do estoque na empresa. Com o estudo foi possível analisar algumas oportunidades de melhorias no setor do estoque como: troca de prateleiras, separação dos papéis, organização, entre outras.

As análises feitas foram repassadas para o proprietário da empresa de uma forma clara e objetiva, as sugestões foram aceitas e algumas logo implantadas. Por envolver alguns custos algumas entraram em estudo, pois envolve custos e também outros setores da empresa.

A pesquisa teve o acompanhamento do gestor da empresa e participação dos colaboradores da mesma, dessa forma entende-se que tenha sido importante e eficiente, principalmente para a compreensão da necessidade de mudança e reforçar a ideia de que estoque é mais importante do que parece ser.

O estudo realizado possibilitou o conhecimento prático das situações existente no dia a dia de uma empresa. Como sugestão para estudos futuros como este, podem ser realizados em outras áreas como no setor industrial, ou até mesmo no setor de serviços.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1995.

BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

CAXITO, Fabiano (coord.). **Logística: Um enfoque prático**. São Paulo: Saraiva, 2011.

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

COELHO, Leandro Callegari. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: conceitos, tendências e ideias para melhoria**, Revista TodayLogistics número 51, de agosto de

2010. Disponível em:<<http://www.logisticadescomplicada.com/gestao-da-cadeiade-suprimentos-%E2%80%93-conceitos-tendencias-e-ideias-para-melhoria/>> Acesso em: 10 de março de 2015.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de Materiais**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

\_\_\_\_POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: uma abordagem Logística. São Paulo: Atlas, 2008.