

ANÁLISE DESCRITIVA DOS PROCESSOS DE GESTÃO DE ESTOQUE DA SORVETERIA NOSSO SABOR

Maurício Silveira Mota¹

RESUMO: Em virtude da grande concorrência existente no mercado de varejo, é imprescindível uma boa gestão nas empresas, e principalmente sobre os estoques. No intuito de manter a empresa sempre viva no mercado e principalmente competindo em alto nível. Este artigo terá como objetivo geral analisar descritivamente os processos de gestão do estoque da Sorveteria Nosso Sabor. Empresa atuante no segmento de varejo alimentício. Analisando o empreendimento, a fim de responder ao objetivo geral e os objetivos específicos, e encontrar resposta para o problema de pesquisa. Os procedimentos metodológicos utilizados serão: Método indutivo; Pesquisa exploratória, aplicada e bibliográfica; Entrevista estruturada; Observação simples; Análise qualitativa. Em virtude do primeiro objetivo específico, buscará, através de pesquisas em livros e artigos, o correto embasamento teórico para fundamentação do tema, e assim construir a revisão de literatura. A revisão de literatura abordará os seguintes assuntos: Organização, estoques e informática. No segundo objetivo específico será realizado um diagnóstico organizacional com perguntas que levantarão respostas para todos os aspectos da organização, originando a caracterização da empresa. O terceiro objetivo específico será respondido realizando um roteiro de entrevista com o gerente e atendente da loja um, além da técnica de observação simples. O quarto objetivo específico será identificar os pontos de conflito da atual gestão de estoques. O quinto objetivo específico, consistirá em propor sugestões para melhorias na organização. O objetivo geral será alcançado respondendo os quatro objetivos específicos. A pergunta de pesquisa será respondida com base na resolução de todos os objetivos. Após estes procedimentos, o pesquisador concluirá o trabalho.

3092

Palavras. Chave: Estoque. Controle dos estoques. Informação.

¹Pós- graduado em gestão pública municipal, Instituto Federal de Santa Catarina- SC.

ABSTRACT: Due to the great competition existing in the retail market, good management in companies is essential, and especially regarding inventories. In order to keep the company always alive in the market and mainly competing at a high level. This article will have as general objective to descriptively analyze the stock management processes of Sorveteria Nosso Sabor. Company operating in the food retail segment. Analyzing the enterprise in order to respond to the general objective and specific objectives, and find an answer to the research problem. The methodological procedures used will be: Inductive method; Exploratory, applied and bibliographical research; Structured interview; Simple observation; Qualitative analysis. Due to the first specific objective, it will seek, through research in books and articles, the correct theoretical basis for the foundation of the theme, and thus build the literature review. The literature review will address the following subjects: Organization, stocks and information technology. The second specific objective will be carrying out an organizational diagnosis with questions that will raise answers for all aspects of the organization, originating the characterization of the company. The third specific objective will be answered by carrying out an interview script with the manager and attendant of store one, in addition to the simple observation technique. The fourth specific objective will be to identify the conflict points of the current inventory management. The fifth specific objective will consist of proposing suggestions for improvements in the organization. The general objective will be achieved by answering the four specific objectives. The research question will be answered based on the resolution of all objectives. After these procedures, the researcher will complete the work.

3093

Keyword: Stock. Inventory control. Information.

I INTRODUÇÃO

No mundo dos negócios concorrido fica cada vez mais difícil sobreviver às reviravoltas do mercado. Com isso grandes organizações incorporam as menores, grandes alianças se formam, com o intuito de ficarem mais competitivas no mercado.

A necessidade de profissionalização da administração é uma realidade nos tempos atuais. Dada a crescente agressividade da concorrência, a avalanche de informações e produtos gerados pela globalização, a redução dos parâmetros de tempo e espaço causados pela internet, somente as empresas mais preparadas e adaptadas às mudanças do cenário mercadológico permanecem. Possuindo índices de alta lucratividade e retorno do investimento bom, o ramo de

sorvetes no Brasil é bom negócio. No Brasil micros e pequenos produtores representam 90 % da produção nacional de sorvete. No estado de Santa Catarina há órgãos que incentivam esses novos mercantes do ramo de sorvete. Estima-se que para um empreendedor iniciar um negócio de sorvetes desembolsará uma quantia em torno de R\$ 28.000,00, dependendo do tamanho do negócio para chegar a R\$ 55.000,00.

A gestão de estoques, assim como outras áreas relativas às operações, muitas vezes recebe atenção diminuta por parte dos empresários. Este fato pode prejudicar a saúde da empresa, ou reduzir sua lucratividade. Os estoques são drenos, às vezes imperceptíveis do fluxo de caixa das empresas, podendo ser os grandes responsáveis por problemas financeiros, falta de liquidez ou deficiência no atendimento. De modo a cooperar com a organização dos elementos. No meio empresarial, se por um lado o processo de estoques representa custos operacionais e de oportunidade de capital empatado, por outro lado níveis baixos de estoque podem originar perdas de economia e custos elevados devido à falta de produtos.

Neste estudo, encontra-se a análise dos estoques de uma sorveteria situada na cidade de São José, que como outras empresas, transcorrem por problemas desta natureza, acarretando perdas irreparáveis, e precisando de correções por parte da gerência.

1.1 Tema e problema de pesquisa

A gestão de estoques é um conceito que está presente em praticamente todo o tipo de empresa, assim como na vida cotidiana das pessoas.

O problema propriamente dito é: como é possível melhorar os procedimentos de estoque na empresa em análise. Com isso o exame e análise de algumas alternativas e soluções que serão levantadas para alcançar uma melhoria significativa no setor em análise para trazer solução ao problema da organização presente.

O controle de estoque da empresa se realiza por meio de planilhas, o trabalho busca responder a seguinte pergunta, como melhorar os procedimentos do estoque da Sorveteria Nosso Sabor?

1.2 Objetivos

Nesta seção irá apresentar-se o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa proposta, enfatizando a necessidade do conhecimento dos mesmos para a realização do estudo.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar descritivamente os processos de gestão do estoque da Sorveteria Nosso Sabor.

1.2.2 Objetivos específicos

Estes objetivos ajudarão a responder o problema de pesquisa e consequentemente responderão ao objetivo geral, são eles:

- a) Pesquisar a literatura sobre o tema;
- b) Caracterizar a empresa estudada;
- c) Descrever os processos da gestão do estoque;
- d) Identificar os pontos de conflito da atual gestão de estoques;
- e) Propor sugestões para melhorias.

1.3 Justificativa

Este trabalho tem por fim conseguir uma contribuição na gestão dos estoques de uma empresa revendedora de produtos. Por este apresentando uma problemática referente aos estoques a fim de verificar o porquê do ocorrido, propondo solução.

Podendo servir como base para muitos se orientarem para tal situação parecida, contribuindo para o bem-estar de algumas entidades do setor. Ajudando quem passa por situação semelhante a ter um estudo sobre o assunto. 3095

Será importante para a sociedade, pois trará alternativa que outro ser jurídico poderá se defrontar como o mesmo problema, e terão ao alcance algumas atitudes aqui descritas, que poderá ser importante para eles, para solução de um problema semelhante, e que ocorre com frequência nas organizações.

Poderá contribuir e muito para a empresa em estudo, por haver este problema de pesquisa posterior avaliado e consequente com uma solução que poderá ajudar na futura gestão do empreendimento.

No mais tratar de um assunto que realmente atrapalha, e está presente nos estoques das empresas. E por fim conseguir um caminho correto para solução deste problema.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Administrar é uma tarefa que exige coragem e persistência, não são todos que possuem as qualidades necessárias para gerir pessoas, já que estamos falando de ciências humanas. Por isso a importância da pesquisa, do planejamento e do estudo de empresas bem-sucedidas, através

de grandes gestores. Os erros cometidos no passado, já podem ser evitados no presente, mesmo para pessoas amadoras.

2.1 Organização

É o modo como se organiza um sistema, aplicam as empresas e corporações, que prestam serviços e vende produtos à sociedade. Visa atingir seus objetivos que geralmente é uma maior rentabilidade.

De acordo com Chiavenato (1991), quase toda produção no mundo é através de uma organização, tudo ou quase tudo que se utiliza veio através de uma organização, a indústria, o comércio, lojas, igrejas, rádio, televisão, a imprensa são exemplos de organizações, possuindo força e influência em nossas vidas. Em qualquer lugar que estivermos certamente vamos depender de uma delas. A produção é o objetivo fundamental de qualquer organização.

Segundo Oliveira e Luce (2011), a marca é um fator de extrema importância para as organizações, deve-se avaliar o valor da marca nas organizações, e esta mensuração tem seu valor financeiro, e deve ser levantado sobre a ótica do consumidor.

Organização, portanto, concluímos é um sistema que com recursos e pessoas ocorrem processos que visam atender a uma necessidade em aberto da população. 3096

Sendo assim então, o próximo assunto é sobre empresa.

2.1.1 Empresa

É uma entidade jurídica que com comercialização de bens e serviços se capitaliza, com o objetivo de atender alguma necessidade humana.

Em concordância com Chiavenato (2007), Empresas são tipos de organizações focadas em lucro, complexas e criativas representam toda genialidade humana, e são diferentes entre si, tornando cada uma peculiar e única.

Na afirmação de Chiavenato (1991), é um tipo especial de organização, são organizações sociais, pessoas trabalhando em conjunto para conseguir um objetivo. São organizações sociais que utilizam recursos e pessoas para atingir seus objetivos, explorando um negócio com viabilidade, o objetivo pode ser o lucro ou atender algo, mas sempre em foco a produção.

Segundo Bateman e Snell (1998), as grandes empresas do século passado eram melhores após a guerra, satisfaziam as altas demandas por seus produtos, com métodos de produção em

grande escala a custos baixos, foram ficando gigantes, tornando-se o motor do crescimento do século passado. As empresas devem mirar uma estratégia em longo prazo, criando economia de escala.

Segundo Garcia (2003) nas empresas a grande ideia difundida é a da mudança constante e o forte aperfeiçoamento, a busca por oportunidades a todo o momento, a hora de procurar lacunas não preenchidas no mercado. Com isso o recurso mais importante nas organizações sofre em seu estado físico e psicológico, sofrendo com o stress, se irritando e criando inimizades com humanos de outras organizações por serem rivais.

Empresa então é uma organização de recursos que possui um objetivo e está em constante movimento para atendê-lo.

Agora se aborda o meio como as empresas se utilizam para a fabricação.

2.2 Estoques

O assunto abordado agora é sobre os estoques, são mercadorias armazenadas para serem vendidas posteriormente, é o local físico em que se encontram todas as mercadorias a serem vendidas ou comercializadas pela empresa. Precisa de um rigoroso controle, um giro rápido para não acarretar altos custos e empresa. 3097

Sobre o ponto de vista de Chiavenato (1991), estoque é a composição de matérias em processamento assim como semiacabados, que não é utilizado em determinado momento pela empresa. Podendo ser utilizado em necessidades futuras. É importante para o processo de produção da organização deve-se ter uma acumulação em nível adequado.

Nas palavras de P. Dias (1993), é onde a empresa emprega dinheiro em forma de produtos para o bom funcionamento da produção e o bom funcionamento das vendas.

Ajustar a produção e realizar um controle sobre as vendas é umas das funções do estoque, sempre atento ao custo financeiro.

O estoque é primordial para o bom funcionamento da empresa, funcionando como um motor da produção, suprindo a necessidade dos demais setores e movendo a empresa para que esta possa realizar suas vendas. O gerente de produção é o responsável pelos estoques, e este deve minimizar o investimento com matéria prima.

Segundo P. Dias (1993), as deficiências de estoque normalmente são mostradas por meio de reclamações contra problemas específicos, alguns destes são, periódicas e grandes dilatações

dos prazos de entrega para os produtos acabados e dos tempos de reposição para matéria prima, quantidades maiores de estoque, enquanto a produção permanece constante, elevação do número de cancelamento de pedidos ou mesmo devoluções de produtos acabados, variação excessiva da quantidade a ser produzida, produção parada frequentemente por falta de material, falta de espaço para armazenamento, baixa rotação dos estoques e o obsolescimento em demasia.

Portanto estoques são locais utilizados pelas organizações para acúmulo de bens que posteriormente serão comercializados, também para armazenagem de matérias para sua manutenção diária.

Próximo tema será a sua classificação, abordando a classificação dos estoques.

2.3.4 Software

É a parte da informática em que não podemos tocar, ou seja, a parte intangível são os programas do computador.

Como afirmam Lancharro, Lopez e Fernandez (1991), software é um sistema de elementos lógicos para realização das tarefas da informática. Ele consegue potencial do *hardware* para realizar tarefas. Surge das ideias de elemento humano registradas em *hardware* e faz com que o computador trabalhe e funcione dentro de uma racionalidade. O *software* constitui em ideias, ordens, dadas e informações. Quem fornece suporte aos *softwares* fisicamente é a memória principal e as memórias auxiliares. 3098

Como cita Leopoldino e Borenstein (2011), no desenvolvimento de *softwares* o nível de incerteza é muito grande, comum projetos fora de padrão e entregues fora de prazo, muitas vezes ultrapassando custos previstos e não obtendo o objetivo traçado.

No entendimento de Frazen (2005), teste de *software* é um meio de assegurar a qualidade do produto, e estes produtos devem ser submetidos ao rigor relativo a cada caso. O intuito é encontrar erros para deixar o *software* próprio para o uso.

Velloso (1997), elucida que *softwares* são os programas que atendem aos pedidos dos usuários dos computadores, estes programas podem ter sido fabricados pelas fabricas ou pelos usuários, um dos programas desenvolvidos pelo fabricante podemos citar o sistema operacional, que dão suporte aos demais programas dos computadores.

No entender de Kanaan (1995), *software* são programas que ligam o homem a maquina.

Conclui-se que *software* é a parte lógica dos computadores, e consiste em programas, tudo no computador que não se pode tocar.

Próximo assunto a ser abordado é um exemplo de *software*, e geralmente é fabricado pelos fabricantes das máquinas, é o sistema operacional.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos que auxiliaram na realização do trabalho e o modo como foram utilizados. Irá contemplar método, tipos, técnicas e abordagem de pesquisa utilizada.

Segundo o raciocínio de Casarin e Casarin (2011), para se produzir ciência recorre-se ao uso da pesquisa. Este pesquisador utiliza métodos científicos.

O objetivo geral do estudo é analisar descritivamente os processos de gestão do estoque da Sorveteria Nosso Sabor.

Os objetivos específicos do estudo são respectivamente: pesquisar a literatura sobre o tema; caracterizar a empresa estudada; descrever os processos da gestão do estoque; identificar os pontos de conflito da atual gestão de estoques e propor sugestões de melhoria. Cada específico alcançado permitirá chegar ao geral e responder ao problema de pesquisa.

O tema do presente trabalho foi escolhido da forte influência dos estoques na qualidade do serviço prestado pela empresa, é um tema atual com grande relevância nos lucros apurados, com isso faz necessário o maior cuidado com sua gestão.

O problema foi identificado pela falta de padrão e qualidade nos processos de estoque, assim como a contagem desaparelhada entre o físico e o lógico nos registros de estoque da empresa. Como citam Cervo, Bervian e Silva (2007), a pesquisa exploratória formula hipóteses, é o primeiro passo da pesquisa, define objetivo, tem por fim conhecer fenômenos e descobrir novas idéias. Na afirmação de Mascarenhas (2012), a pesquisa exploratória pretende familiarizar o pesquisador com o objeto ou assunto pesquisado, para uma posterior criação de hipóteses sobre o assunto.

A revisão de literatura foi construída consultando livros de autores renomados na área de estoques, assim como a área de administração de empresas e informática, estes livros estavam disponíveis na biblioteca do Centro Universitário Estácio de Sá de Santa Catarina, em prateleiras muito bem distribuídas e de fácil acesso aos estudantes.

Os principais temas consultados foram organizações de empresas e suas definições básicas, Gestão de estoques e seus aprofundamentos. Os principais autores foram Maximiliano, Dias, Chiavenato, Cervo, Bervian e Silva (2007), pesquisa bibliográfica explica um problema por meio de livros, artigos, revistas e dissertações ou teses, busca responder determinado assunto com base no passado.

Na descrição e análise dos dados, apresentam-se os dados e sua descrição e análise, onde poderá utilizar de ilustrações e tabelas, os dados obtidos serão relacionados com a teoria desenvolvida na revisão de literatura, e serão verificados os pontos críticos.

Posterior a esta análise serão propostas melhorias a organização com base em conclusões feitos do estudo.

A caracterização da empresa Será por meio de observação. O vínculo do pesquisador resume-se a mero visitante, são possuindo laços com a organização.

Na compreensão de Cervo, Bervian e Silva (2007), observação é atentar ao fato ou objeto a fim de extrair conhecimento deste, muito importante na ciência.

Como afirma Mascarenhas (2012), a observação e a experimentação são as únicas maneiras de se fazer ciência, o restante das teorias é enganação.

3100

Para responder ao problema de pesquisa utilizaram a observação, e entrevista feitas a pessoas envolvidas nos processos da empresa.

Como afirmam Casarin e Casarin (2011), em pesquisas quantitativas obedece a uma ordem cartesiana, tendem a seguir modelos estatísticos, com amostras e população. E uma das ferramentas para a coleta dos dados é justamente a entrevista.

Será aplicada na empresa entrevista estruturada com os integrantes das áreas para coleta de informações. Será recorrida para o levantamento de dados, a técnica da observação em que todos os detalhes serão notados.

Os dados serão apresentados de forma qualitativa para ser feita uma análise em cima destes dados. Como afirma Mascarenhas (2012), a abordagem quantitativa é baseada na quantificação, na coleta e mais tarde tratar os dados, usa-se técnicas estatísticas, com isso tornando o estudo imparcial evitando influências.

Na afirmação de Mascarenhas (2012), a abordagem qualitativa exige uma reflexão intensa do conteúdo estudado.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

O presente capítulo se apresenta estruturado de forma a apresentar a caracterização da organização, foco deste trabalho, bem como a descrição da atual gestão de estoques. Tal procedimento foi de fundamental importância para atingir os objetivos definidos.

4.1 Caracterização da empresa

A empresa surgiu com uma ideia do proprietário, o senhor Valmir Luiz Momback, e foi montada como loja única no bairro Bom Viver, em uma rua bem localizada no bairro. Em sequência o planejamento foi abrir uma segunda loja, que se concretizou na Avenida Leoberto Leal, número 109, no bairro de Barreiros na cidade de São José SC, o planejamento é a cada seis meses abrir uma nova loja.

A empresa consiste em venda de sorvetes Kibon por peso e também sorvetes no palito, venda de empanados, *Cupcakes*, salgadinhos, chicletes, balas, doces, refrigerantes, sucos enlatados, cervejas, sanduíches naturais, chocolates engarrafados e água de coco. Mas a sua essência é ser uma sorveteria.

Existe um planejamento estratégico, o plano é simples de atendimento ao cliente, e 3101 abertura de filiais em pontos onde não haja fornecedores do gênero. Os pontos fortes da empresa são qualidade nos produtos, acessibilidade aos clientes, qualidade no atendimento.

Os pontos fracos definem-se como sendo uma empresa nova sem tradição junto aos clientes, mão de obra inexperiente. Capital de investimento restrito. No curto prazo espera-se ver a empresa superando metas. No médio prazo espera-se ver a marca conhecida no ramo, abertura de filiais conforme cronograma, aperfeiçoamento da mão de obra. E no longo prazo fixação da marca da empresa e fabricação de sorvetes próprios.

Os sistemas da informação são utilizados pela empresa com produtos cadastrados com códigos de barras e centralização de dados através de relatórios.

O gerente é quem elabora, audita e aprova os demonstrativos financeiros pertinentes ao negócio, este também faz a auditoria interna, a auditoria externa não existe. O gerente é quem controla e calcula as margens específicas para cada produto. Um contador terceiro contratado é responsável pela contabilidade e a empresa enquadra-se na condição de microempresa.

O gerente é quem faz o papel de cobrança junto aos clientes inadimplentes, ainda não houve sobras para se realizar aplicações financeiras, em relação a contratos bancários é o gerente

que os fecha e negocia. A conjuntura econômica nacional e setorial não afeta relevantemente a empresa, pois no mercado há demanda para os produtos que a empresa oferta.

O planejamento fiscal e tributário é realizado pelo gerente, não existem normas estabelecidas na área financeira, o gerenciamento financeiro é informatizado.

Seus produtos em relação ao ciclo de vida estão na fase de maturidade. Os principais concorrentes são sorveterias, padarias, lanchonetes, loja de chocolates, lojas de conveniência de postos de gasolina e lojas de conveniência em geral.

Atualmente não há produção, somente revenda de produtos, os produtos são ofertados no balcão da empresa, aos clientes de varejo. A entrega é simplificada, não há entrega a domicílio, o cliente compra o produto na própria loja. A empresa não exporta.

Há fornecedores que oferecem in loco na loja, a maior margem de lucro está nos sorvetes e salgadinhos embalados. Os competidores são observados, mas ainda não há um estudo aprofundado sobre eles para possíveis antecipações de movimento no mercado. A estratégia de preço é vista caso a caso em cima de cada produto, não existem produtos diferenciados sendo ofertados, os produtos são revendidos somente no balcão (varejo), pagamento é aceito com cartão bancário ou dinheiro. Cada loja utiliza uma sala somente, os produtos são ali distribuídos e atendentes ali trabalham.

3102

As metas de vendas são estabelecidas pelo gerente, que seleciona e treina os vendedores, ainda não existem normas na área comercial, existem metas para vendedores que quando do cumprimento recebem comissão equivalente, estas metas o gerente acompanha por relatórios. O não cumprimento equivale ao funcionário não receber o bônus.

Dar-se preferência para atendentes do sexo feminino, por questões de delicadeza, cortesia e simpatia no atendimento de varejo.

A divulgação dos produtos é realizada através da publicidade na própria loja e folhetos distribuídos de casa em casa nas imediações da loja.

Os estudos de viabilidade técnica comercial e econômica dos novos produtos são feitos pelo gerente que analisa e decide, ainda não existem cadastramento e programa de fidelização de clientes.

Em se tratando de competição, são vendidos produtos como sorvetes da marca Kibon, salgadinhos da marca Elma Chips, refrigerante dos melhores, cervejas das mais procuradas, as pesquisas são realizadas pelo gerente em observação ao mercado e em conversas com clientes.

Sendo assim competidores não são problemas com relação à qualidade dos produtos. Somente é trabalhada a venda com marcas já consolidada no mercado, para garantir a receita alta.

A folha de pagamento é processada por um escritório contábil terceirizado. O ponto do pessoal é controlado mediante folha ponto, os benefícios dos funcionários são normais e comuns a todos da categoria, ainda não houve reclamação trabalhista, o contrato de trabalho é padrão a todas as lojas.

Os estoques são controlados pelo gerente que procura manter o mínimo de estoque possível. O serviço prestado pela empresa é de bem-estar no consumo de alimentos e cordialidade no atendimento. Quanto a reuniões periódicas o gerente aborda assuntos na loja na medida do possível e necessário. A uma preocupação com padronização de atendimento, mas como a empresa está em fase de abertura de lojas recentes, esta padronização está em formação.

A autonomia para tomada de decisões por funcionários encontra-se em um nível restritos a atendimento e recebimento de mercadorias, pequenos pagamentos e outros, pois o gerente não está todo tempo nas lojas. Ainda não há uniformes na empresa, funcionários usam roupas normais do cotidiano social deles.

Esta foi à caracterização feita da empresa deste estudo, expondo seus principais pontos e abordando histórico e peculiaridades desta organização, procurando expor seus detalhes nesta descrição. 3103

4.2 Descrição da atual gestão de estoques

Com base na aplicação de duas entrevistas estruturadas, uma com o gerente e outra com a atendente da loja um, e por meio da observação simples foi possível descrever a atual gestão de estoques, que segue:

A atual gestão dos estoques da loja de Sorvetes fica a cargo do Sr. Valmir, gerente e proprietário, e do atendente de caixa.

O estoque apresenta processo formal e ou definido de gestão de estoque, de maneira geral, o processo pode ser dividido nas seguintes etapas: Compra; Conferência de mercadorias; Venda; Baixa no estoque e Conferência do estoque.

Em relação à primeira etapa, a compra, está a cargo do gerente, ele quem trata com os representantes e recebe e confere as mercadorias. Por não haver controle de quantidade consumida e conseqüentemente de estoque mínimo e prazo de ressuprimento, as quantidades de

necessidades de insumos, variam, o que pode ocasionar quantidades maiores que estragam e ou quantidades faltantes, baixando o nível de serviço.

Em se tratando da segunda etapa, conferência de mercadorias, o entregador ou transportadora trazem a mercadoria, e verificado a Nota fiscal se confere, em seguida a mercadorias vai para o depósito ou no ponto de venda. A venda é realizada pela atendente que se encarrega de lançar a venda de acordo com a nota fiscal na planilha eletrônica. Posteriormente a baixa no estoque é feita pelo gerente ou a atendente também através de planilhas. A conferência de mercadorias é realizada pelo gerente que faz a contagem do estoque manualmente através de anotações e confere com as planilhas.

O sistema de informação da empresa não possibilita fazer todos os controles necessários para que se alcance um adequado controle de gestão de estoques. É feito um controle de entradas e saídas dos materiais do estoque manualmente, atualizado diariamente, em planilhas eletrônicas. Existe também para controle a impressora fiscal, o programa já está pago, e está em fase final sendo que a prefeitura irá fazer a liberação.

A conferência das quantidades em estoque e itens vendidos é feita de forma simples, sem a utilização de um software adequado para a ocasião. Tal fato faz com que a empresa controle seus estoques em planilhas eletrônicas, isto é ruim pois não traz agilidade e suporte para a tomada de decisão. 3104

São estocados todos os tipos de sorvetes da marca Kibon, vendidos por peso e no palito, são estocados também empanados, *Cupcakes*, chicletes, balas, doces, refrigerantes, sucos enlatados, cervejas, sanduíches naturais, chocolates engarrafados, água de coco.

Apura-se o cálculo dos estoques em planilhas eletrônicas de acordo com a entrada no estoque, cálculo levantado, levando em consideração o preço de custo, calcula-se também a margem de lucro dos produtos.

Considerando-se o variado número de itens estocados e gerenciados, sabe-se que estes não representam importâncias idênticas para os estoques da empresa, uma vez que o valor do capital investido em cada um não é igual. Existe diariamente a alimentação dos produtos vendidos em planilhas eletrônicas, e automaticamente gera-se a curva ABC dos produtos.

Com relação ao controle de entrada e saída de itens em estoque, no momento em que os produtos adentram a empresa, é prontamente realizada a conferência e etiquetagens dos preços.

A entrada é efetuada pela nota fiscal ou cupom fiscal, e a saída pelo cupom fiscal/controlado de caixa.

Após estes procedimentos inicia-se a disposição dos mesmos ao acesso dos consumidores. Não há cálculos ou um acompanhamento estreito a respeito de estoque mínimo e máximo, mas existe um controle simplório de estoque, a atendente sinaliza os produtos que contam com maior potencial de demanda.

Identificou-se que a empresa não realiza inventário de seus materiais, sendo assim, as quantidades existentes no sistema não podem ser comparadas com aquelas identificadas no estoque físico.

A falta de padrão para o controle de ressuprimento faz com que muitos clientes deixem de ser servidos prontamente embasados no que há no portfólio de produtos dispostos.

A empresa conta com grande número de fornecedores, porém, possui no máximo dois representantes para cada segmento do produto. As mercadorias podem ser adquiridas mediante a visita de representantes de vendas, compras a pronta entrega e ainda pelo deslocamento do empreendedor a pontos atacadistas da região, e outros centros mercantis.

Estas compras são realizadas esporadicamente não havendo definição quanto a datas e períodos pré-estabelecidos. Na maioria das vezes o comprador efetua a compra com o fornecedor direto no atacado. Citando alguns dos fornecedores da loja tense marcas como a Kibon, Vonpar, Souza Cruz, Compre Fort, Makro, Schincariol, Timoneiro, Pepsico entre outros. 3105

As compras são feitas para o uso da semana, porém existem sazonalidades em alguns produtos que a empresa vende, tal fato faz com que o giro de alguns materiais não aconteça conforme esperado.

A compra costuma repetir fornecedores, mas não em longo prazo, deixando o relacionamento complicado. Um compra em quantidade, outro em prazo, ou em outro momento, um compra pelo valor e outro pela qualidade, o que a ausência de definição disso, em certos momentos onera o caixa e ou posterga demais o pagamento a ser feito, não dando previsibilidade financeira.

Sendo que se feita à compra com fornecedores fidelizados, teria maior facilidade em negociação, prazo, qualidade e eficiência no processo de entrega dos produtos selecionados.

90% das compras são feitas avista e 10% são pagas com prazo de sete dias através de boleto bancário.

Conforme já referido, a empresa controla a entrada e saída de seus materiais em planilhas eletrônicas, que são atualizadas diariamente. Mesmo assim, por não realizarem inventário físico, torna-se impossível verificar se os estoques estão de acordo com aqueles obtidos nas planilhas eletrônicas.

A empresa possui um sistema inadequado, à sua gestão, pois carece de uma ferramenta com a opção de controlar as mercadorias que saem do estoque, assim como não há um dispositivo que alerte sobre a quantidade de alguns materiais que devem possuir um mínimo de unidades para a sua comercialização.

O recebimento a conferência é feito por quem está no local, o que ocasiona, às vezes, não perceber que, o produto que recebeu está em desacordo, violado, não conferido, ou com o prazo de validade expirando e outros fatores.

A armazenagem é feita adequada a cada produto, os sorvetes, por exemplo, ficam dispostos em frízeres, até serem levados para serem expostos na loja, os salgados também são mantidos congelados, em relação a balas e bebidas são dispostos em estantes.

O tópico a seguir levantara as divergências existentes na atual gestão dos estoques, e revela os pontos deficientes desta gestão.

4.3 Identificação dos pontos de conflito na gestão de estoques

Em relação aos pontos de conflitos na gestão de estoque da Sorveteria Nosso Sabor, destaca-se alguns aspectos negativos no processo.

A não existência da identificação da necessidade de insumo, ou seja, fica dependendo de quando o profissional quer se certificar se falta item, ficando muito sujeito a esquecimentos, sem um procedimento padrão, muitas vezes realizando o mesmo pedido duas vezes, gerando duplicidade de pedido, ocorrendo perdas no caixa. O ineficiente controle do estoque mínimo, por depender exclusivamente de tentar adivinhar se vai faltar produto, sem um calculo padrão, dificultando a obtenção do correto tempo de ressurgimento, ocasionando perdas nos produtos por prazo de validade. Não há também um controle do estoque máximo eficiente e preciso, pela mesma razão do estoque mínimo. O atual sistema de informação da empresa não possibilita uma gestão adequada dos estoques, pois o fator humano é despreparado e às vezes ocorre esquecimento. É feito um controle de entradas e saídas dos materiais do estoque manualmente, atualizado diariamente, em planilhas eletrônicas, de forma simplória, lenta e errônea. Não há

uma função eficiente e certa para controlar as quantidades de produtos em estoque e os itens vendidos.

A falta da realização de um inventário eletrônico é prejudicial à empresa, pois as quantidades lógicas não podem ser comparadas com a física, gerando uma distorção no real valor do estoque, dificultando o cálculo do ativo circulante.

No que diz respeito aos fornecedores há um baixo número de concorrentes para se comparar qualidade de serviço e preço. A falta de uma datação e cronologia ajustada para atender representantes de vendas, e visitas a atacadistas, prejudica a análise e aquisição das mercadorias. A falta de fidelização de alguns fornecedores em alguns produtos reflete em perdas de ofertas, agilidade e nível de serviço com qualidade. A conferência de mercadorias tem que ser revista, por haver erros em registros, pois é feita por quem está no local, e muitas vezes mal examinada. O ponto de ressuprimento feito por mera observação muitas vezes feito de forma errada. Por fim, observa-se que a gestão de estoques se encontra inadequada em comparado com o nível esperado segundo teóricos do assunto, impossibilitando uma análise de desempenho do próprio negócio pela falta de registro dessas operações, o que torna a administração exclusiva de um padrão propício para um bom desempenho comercial.

Abaixo um quadro com os pontos de conflito identificados:

- a) A não existência da identificação da necessidade de insumo por um procedimento padrão;
- b) O ineficiente controle do estoque mínimo;
- c) O ineficiente controle do estoque máximo;
- d) O sistema de informação da empresa não possibilita uma gestão adequada dos estoques;
- e) A falta de um bom controle das quantidades de produtos em estoque e os itens vendidos.
- f) O cálculo do valor dos estoques ineficiente;
- g) A falta da realização de um inventário;
- h) Em relação há fornecedores, há um baixo número de concorrentes para se comparar qualidade de serviço e preço;
- i) A falta de uma datação e cronologia ajustada para atender representantes de vendas e visitar atacados;
- j) A falta de fidelização de alguns fornecedores;
- k) A conferência simplória de mercadorias.

O próximo assunto a se abordar serão as propostas de melhoria para a organização.

4.3 Propostas de melhoria

Este tópico objetiva apresentar sugestões, técnicas e procedimentos a serem incorporados pela empresa, culminando no avanço e aperfeiçoamento dos estoques da organização. Conforme descrito nas seções anteriores, a administração dos estoques, assim como, de todas as áreas da empresa necessitam serem aperfeiçoadas, funcionam com controles ineficazes de compras, vendas e o conseqüente desconhecimento da importância dos próprios estoques. No sentido de minimizar as ineficiências incorridas dos estoques, sugere-se a implantação de um sistema de informação que contenha funcionalidades a permitir uma maior padronização dos processos e dinamismo no cruzamento dos dados.

Um *software* específico para o seu ramo, que possua capacidade de obter informações com mais precisão, agilidade, e forneça relatórios das movimentações dos seus materiais, demonstrando a quantidade mínima dos itens necessários para a comercialização, bem como identifique o ponto de pedido dos produtos comercializados.

A ferramenta deve permitir aos gestores manter um cadastro atualizado dos clientes e fornecedores. Proporcionará aos gestores o conhecimento detalhado das características dos seus atuais fornecedores, o registro da captação de novas empresas fornecedoras e ainda a avaliação e comparação destes fornecedores. 3108

A ferramenta deve oferecer um mecanismo para cadastrar e descrever em um formato padrão os itens estocados, assim como seus preços de custo, visando gerenciar as entradas e saídas de estoques e a comparação do histórico dos preços praticados pelas empresas fornecedoras. A ferramenta deve propiciar diariamente a formação de uma curva ABC, detalhando por custo cada item de estoque listando do maior valor ao menor, ajudando no gerenciamento dos itens estocados.

Realizando pesquisas pela internet, no site <http://tagsoft.com.br/> encontrou-se um *software* da empresa Tagsoft, esta empresa está no mercado de *softwares* desde 2006. A empresa mineira garante que seu *software* faz as seguintes tarefas: o controle de estoques e vendas, lançamentos de pedidos e orçamentos, a geração de etiquetas com código de barras, cadastro de produtos, grades e Kits, o fluxo de caixa com relatórios gerenciais, geração da curva ABC, gráficos e relatórios das movimentações e o cadastro de fornecedores. Este *software* custa doze

vezes de R\$ 24,08 no cartão de crédito, ou R\$ 289,00 a vista no dinheiro ou boleto bancário, é ideal para micro empresas. Outro software encontrado em pesquisas na internet foi Gerenciador eficaz sete, encontrado no site <http://www.gerenciadoreficaz.com.br>, é um sistema completo para gerenciamento de pequenas e médias empresas de prestação de serviços e comércio em geral, permite controlar estoque, vendas e compras, financeiro, caixa e emissão de nota fiscal eletrônica e todas as principais rotinas de uma pequena em média empresa, além disso, o sistema possui suporte completo pela internet ou por telefone garantindo assim, um ambiente seguro para informatizar sua empresa por um baixo custo. Pode ser adquirida por R\$ 1.299,00 ou dez vezes de R\$ 109,90, incluso módulo nota fiscal eletrônica, sem cobrança de mensalidade. Será sem dúvida muito útil para as melhorias esperadas.

Na revista de varejo digital *Siliconaction*. Que se localiza no site <http://www.siliconaction.com.br/>, foi encontrado o software Estoque Fácil, da empresa MTG Softwares, o programa realiza relatórios de estoque mínimo, tabela de preços, registro de inventário, relatórios de entradas e saídas do período, separação dos itens por grupo, cadastro de fornecedores, cadastro de quites de materiais e cadastro de fotos dos materiais. Ele é sem pagamentos de mensalidades, o valor da licença de uso é de R\$ 138,00. Ideal para sanar as falhas identificadas. Então listando os três *softwares* encontrados como ferramenta auxiliadora no processo de gestão tense o *software* Tagsoft pelo preço de R\$ 289,00, gerenciador eficaz sete pelo preço de R\$ 1.299,00, e o Estoque Fácil pelo preço de R\$ 138,00. Em se tratando de política empresarial sugere-se uma mudança de postura dos profissionais de negócio, um software por si só não se torne eficaz sozinho, então um treinamento especializado sobre o uso do *software* adquirido é recomendado, assim como um curso de gestão dos estoques e um conhecimento básico em rotinas administrativas por uma instituição de respeito para se gerenciar adequadamente e com eficiência. Estes *softwares*, pela análise feita, atende aos requisitos para se atingir as melhorias esperadas, e sanar as falhas identificadas no processo de gestão de estoques da empresa em questão, juntamente com uma mudança de política e postura na empresa. Entende-se que, se implantadas, estas melhorias proporcionarão maior controle, dinamismo e precisão para a gestão dos estoques, que atuarão de forma mais eficiente e lucrativa para o proprietário do negócio.

Estas foram às propostas de melhoria para a empresa Sorveteria Nosso Sabor, no próximo capítulo será exposto um fechamento conclusivo do estudo apresentado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após entendimento da importância dos estoques para as empresas e os custos decorridos de sua prática, entendeu-se ser essencial o seu gerenciamento na busca de prever demandas e equilibrar os estoques. Neste sentido, procurou-se analisar a atual gestão de estoques da empresa foco do estudo e propor sugestões para o aumento da eficiência.

Este artigo teve como objetivo geral analisar descritivamente os processos de gestão do estoque da Sorveteria Nosso Sabor. Empresa atuante no segmento de varejo alimentício.

A partir do objetivo geral proposto foi possível a formulação do trabalho. Por outro lado, para sustentar o objetivo geral, foram criados objetivos específicos. Analisou-se o empreendimento, a fim de responder ao objetivo geral e os objetivos específicos, e encontrar resposta para o problema de pesquisa.

Os procedimentos metodológicos utilizados foram: Método indutivo; Pesquisa exploratória, aplicada e bibliográfica; Entrevista estruturada; Observação simples; Análise qualitativa.

Em virtude do primeiro objetivo específico, buscou-se, através de pesquisas em livros e artigos, o correto embasamento teórico para fundamentação do tema, e assim foi construída a 3110 revisão de literatura. A revisão de literatura abordou os seguintes assuntos: Organização, estoques e informática. Dentre os assuntos mais importantes abordados em estoques destacou-se sua classificação, controle, codificação, estoque mínimo e curva ABC.

Após entendimento da importância dos estoques para as empresas e os custos decorridos de sua prática, entendeu-se ser essencial à atenção por parte da gerência na busca de prever demandas e equilibrar os estoques. O segundo objetivo específico foi completado realizando um diagnóstico organizacional, com perguntas que levantaram respostas para todos os aspectos da organização, originando a caracterização da empresa. Com este recurso foi apresentado seu histórico, suas propostas para o mercado, suas características de existência e seu posicionamento de mercado. O terceiro objetivo específico foi respondido realizando um roteiro de entrevista com o gerente e atendente da loja um, além da técnica de observação simples. Totalizando duas entrevistas, e observações pertinentes, neste sentido, procurou-se analisar a atual gestão de estoques da empresa da maneira qualitativa, foco do estudo deste artigo. O quarto objetivo específico consistia em identificar os pontos de conflito da atual gestão de estoques, a partir dos dados levantados no terceiro objetivo foi possível examinar quais eram os pontos conflitantes,

que impediam uma administração de estoques a ser realizada de forma sadia e evolutiva. O quinto objetivo específico consistia em propor sugestões para melhorias na organização. Concluiu-se ser necessária a aplicação de técnicas de gestão para obter um melhor gerenciamento dos estoques, aprimorando os processos e tornando-os mais eficientes.

Diante das dificuldades enfrentadas pela empresa, sugeriu-se como ferramentas auxiliaadoras no processo gerencial dos estoques um sistema de informação mais eficiente que possibilite maior controle, cruzamento de informações, dinamismo na gestão dos produtos, parcerias e contratos de maior período com fornecedores.

Os *softwares* sugeridos, pela análise feita, atende aos requisitos para se sanar todos os pontos conflitantes encontrados no quarto objetivo específico, e sanar as falhas identificadas nos processos de gestão de estoques da empresa em questão. Foi proposto também um maior entendimento sobre o gerenciamento dos estoques, uma mudança de postura profissional com planejamento e comprometimento com a empresa.

O objetivo geral foi alcançado respondendo os quatro objetivos específicos, e assim levantando dados para analisar os processos de estoque da empresa.

O problema de pesquisa consistia em melhorar os procedimentos de estoques na empresa em análise, diante deste estudo considero o respondido, pois com o quinto objetivo específico respondido, fica claro que as melhorias implantadas garantem mais qualidade e eficiência à organização, e melhoram os procedimentos de estoque da empresa.

Um fator facilitador foi a localização próxima do pesquisador com a organização, facilitando visitas. Uma dificuldade encontrada foi o pouco tempo que o empreendedor dispõe, dificultando o diálogo.

Pelo conteúdo da pesquisa, considera-se que todos os objetivos propostos foram atingidos, cada específico alcançado permitiu se chegar à resposta do objetivo geral e responder ao problema de pesquisa.

A execução deste trabalho representou a passagem dos aprendizados estritamente acadêmicos para o prático, fato este de fundamental importância para a formação do conhecimento profissional e geral.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. **Administração Management: construindo vantagem competitiva**. 1. ed. São Paulo: Atlas,1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração, teoria, processos e práticas**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DIAS, Marco Aurélio. **Administração de materiais, uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

HELAL, Diodo henrique. **O papel da educação na sociedade e organizações modernas: criticando a meritocracia**. Revista administração On Line READ, Rio Grande do Sul, v. 13, n. 2, p. 20, mai./ago. 2007. Disponível em:
http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_497.pdf. Acesso em: 23 abr. 2012.

JUNIOR, Cícero Caiçara. **Sistemas integrados de gestão ERP: uma abordagem gerencial**. 4. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

KARLOF, Bengt. **Conceitos básicos de administração, um guia conciso**. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.

3112

LEOPOLDINO, Cláudia Bezerra; BORENSTEIN, Denis. **Componentes de risco para a gestão de projetos de software**. READ Revista eletrônica de administração, Rio Grande do Sul, v. 17, n. 3, p. 4, set./ dez. 2011. Disponível em:
<http://seer.ufrgs.br/read/article/view/38517/24741>. Acesso em: 24 abr. 2013.

MARTINS, Petrônio G; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

MASCARENHAS, Sidnei A. **Metodologia científica**. 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MAXIMILIANO, Antonio César Amaru. **Introdução a administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMILIANO, Antonio César Amaru. **Introdução a administração**. São Paulo: Atlas, 2010.

NOVAES, Amilton Luiz et al. **Segmentação do mercado consumidor de carne bovina fresca no Brasil.** Revista administração On Line READ, Rio Grande do Sul, v. 11, n. 5, p. 3, set./ out. 2005. Disponível em:

http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_358.pdf. Acesso em: 23 abr. 2012.

OLIVEIRA, Marta Olívia Rovedder de; LUCE, fernando Bins. **O valor da marca: conceitos, abordagens e estudos no Brasil.** Revista administração On Line READ, Rio Grande do Sul, v. 17, n. 2, p. 503-511, mai./ ago. 2011. Disponível em:

http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_665.pdf. Acesso em: 23 abr. 2012.

VICENTI, Terezinha; MACHADO, Denise Del Prá Netto. **Ambiente e inovação em empresas de software: estudo das diferenças entre empresa – mãe e seus Spins Off,** READ Revista eletrônica de administração, Santa Catarina, v. 16, n. 1, p. 13, jan./ abr. 2010. Disponível em:

<http://seer.ufrgs.br/read/article/view/38967/25010>. Acesso em: 24 abr. 2013.