

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UMA CONFECÇÃO DE UNIFORMES PARA APICULTURA

Matheus Rech Maciel¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

Uma boa gestão de estoque se constitui como uma ação essencial para que haja um crescimento e bom desenvolvimento em qualquer empresa. Na empresa que foi realizada a análise e o estudo, notou-se que um dos principais problemas se constituía na falta de gestão no setor de estoque. O presente artigo foi realizado por meio de um estudo de caso em uma empresa de confecção de uniformes para apicultura, no qual observou-se o quão importante se faz a gestão de estoque nesta organização. O objetivo do estudo se dá em mostrar possibilidades de soluções a serem implantadas para gerar melhorias, mais harmonia entre os colaboradores e uma lucratividade maior, onde o investimento gasto para a melhoria no setor, seria transformado em lucro posteriormente. Os principais resultados da pesquisa apontam que a empresa estudada vem passando por alguns problemas devido à gestão administrativa obsoleta que impossibilita uma cooperação entre os administradores, bem como um setor de estoque inadequado, pois o mesmo não se atualiza e acaba perdendo material. As principais metodologias utilizadas no trabalho foram as observações *in loco*, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

Palavras-chave: Gestão de estoque. treinamento. lucratividade.

THE IMPORTANCE OF INVENTORY MANAGEMENT IN CONSTRUCTION OF BEEKEEPING UNIFORMS

¹ Acadêmico do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

ABSTRACT

Good inventory management is an essential action for growth and good development in any company. In the company where the analysis and study were carried out, it was noted that one of the main problems was the lack of management in the stock sector. This article was carried out through a case study in a company that manufactures uniforms for beekeeping, in which it was observed how important stock management is in this organization. The objective of the study is to show possibilities of solutions to be implemented to generate improvements, more harmony among employees and greater profitability, where the investment spent to improve the sector would be transformed into profit later. The main results of the research show that the studied company has been going through some problems due to obsolete administrative management that makes cooperation between administrators impossible, as well as an inadequate stock sector, as it is not updated and ends up losing material. The main methodologies used in the work were on-site observations, field research, informal interviews and bibliographical references.

Key words: Inventory management. Training. Profitability.

1 INTRODUÇÃO

A falta de uma gestão de estoque que seja eficaz é um grande problema, e se relaciona com as problemáticas da empresa analisada, pois essa opera com pequenas margens de lucro e perda de material advindo da falta de organização e administração neste setor. Desse modo, uma mudança na forma de gestão é um dos principais fatores para contribuir no crescimento da empresa. A presente pesquisa refere-se à importância de uma gestão de estoque eficiente em uma empresa de confecção de uniformes para apicultura.

A prática de uma gestão de estoque eficiente dentro da empresa em análise poderia trazer bons resultados, minimizando custos, maximizando lucros, diminuindo despesas e melhorando os relacionamentos interpessoais.

A importância desse estudo se dá na busca de apresentar mudanças significativas para que haja uma melhora no funcionamento da empresa em estudo, para que essa continue crescendo, tornando-se ainda mais competitiva e tendo maior destaque dentro do ramo que trabalha, continuando a apresentar desenvolvimento e excelência da confecção de uniformes apícolas.

O objetivo geral deste artigo é o de apresentar a importância de uma boa gestão de estoque para um bom funcionamento da empresa. Os objetivos específicos se dão em buscar métodos e conceitos que contribuam para uma melhor forma de gestão de estoque de modo que haja maior lucratividade e organização na empresa; analisar possibilidades de melhoras em determinados pontos observados na instituição; identificar possibilidades de melhoria de relacionamento interpessoal e de logística na empresa.

O presente trabalho foi desenvolvido com as metodologias de observações *in loco*, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

O estudo realizado na empresa em questão destaca que para uma gestão de estoque eficiente se faz necessário proporcionar à empresa indicações para sanar suas problemáticas, principalmente nas que se relacionam com organização, treinamento, boas relações e logística na instituição.

O presente artigo abordará primeiramente o referencial teórico, trazendo os principais autores relacionados ao tema “gestão de estoque”. Em seguida o item que se refere ao tema ou problema é apresentado. Também se explora um breve histórico da organização e seus principais problemas, e, por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, que abordará os problemas observados, bem como possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Frente às demandas mercadológicas atuais, se faz muito necessário que a organização compreenda a importância de um setor de estoque, e que funciona como um: “[...] elemento regulador do fluxo de materiais da empresa, isto é, como a velocidade com que chega à empresa é diferente da que sai, há necessidade de certa quantidade de materiais, que hora aumenta hora diminui amortecendo as variações.” (NOVAES; ALVARENGA, 2000, p. 3).

Um setor de estoque precisa ser um espaço construído com muito: “[...] planejamento, organização e controle efetivo das atividades de movimentação e armazenagem para proporcionar o melhor nível de serviço para os clientes.” (BALLOU, 1993, p. 22).

Entende-se, com isso, que os materiais presentes no interior do setor de estoque se constituem como: “[...] materiais básicos e necessários para a produção do produto acabado; seu consumo é proporcional ao volume da produção.” (DIAS, 1993, p. 30).

Nesse sentido, um setor de estoque se caracteriza por ter em seu interior: “[...] acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados que surgem em numerosos pontos do canal de produção e logística das empresas. Possuem valor econômico e representam um investimento.” (GRAZIANI, 2013, p. 10).

Além de se constituir um investimento, o estoque de uma empresa se constitui de material essencial, além de ser importante na oferta de serviços de qualidade ao cliente, sendo caracterizados como um: “[...] espaço para armazenamento da matéria prima, que são todos os materiais que são agregados ao produto acabado.” (DIAS, 1993, p. 30).

Por isso é preciso que se reconheça a importância da gestão de estoque e a sua influência na saúde financeira da empresa, assim como destaca Ching (2001, p. 32):

O controle de estoque exerce influência muito grande na rentabilidade da empresa. Os estoques absorvem capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e tem o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa. Aumentar a rotatividade do estoque libera ativo e economiza os custos de manutenção do inventário.

O setor de estoque possui uma série de objetivos que contribuem para: “[...] melhorar o nível de serviço; incentivar economias na produção; permitir economia de escala nas compras e no transporte; agir como proteção contra aumentos de preços; proteger a empresa de incertezas na demanda e no tempo de ressuprimento; servir como segurança contra contingências.” (BALLOU, 1993, p. 204).

Um estoque bem administrado é o ponto que separa a empresa entre o lucro e o prejuízo, afinal: “Com uma gestão de estoque efetiva é possível controlar tudo que entra e sai de uma empresa, quais os materiais estão sobrando e quais precisam ser repostos. É sempre bom lembrar que estoque nada mais é do que dinheiro em forma de produtos.” (LEÃO, 2019, p. 6).

Efetuar manutenção e organização constante do estoque é algo essencial para que ele cumpra com sua função de: [...] suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas.” (DIAS, 1993, p.259).

Um bom controle de estoque gera mais demandas de materiais a serem organizados e, desse modo, a organização de estoque precisa ser efetiva para que se possa obter rentabilidade na empresa, por isso o gerenciamento de estoque: “[...] é um dos pilares da administração de materiais, uma vez que não basta que os produtos entrem adequadamente no armazém de materiais, mas devemos prever meios para que não haja excessos, falta, nem deterioração dos materiais estocados.” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 147).

Assim, é preciso que a empresa esteja constantemente: “[...] buscando conhecimento para aperfeiçoar o processo produtivo, e assim entregar o melhor resultado e melhor atender as necessidades e expectativas dos clientes.” (AHRENS, 2017, p. 33).

Há uma importante necessidade de estimular as empresas que buscam apresentar um serviço de qualidade ao cliente a ter: “[...] uma gestão de estoque mais saudável, por meio de uma administração de materiais balanceada e que reconheça a melhor forma de atender seu público com prazos de entregas otimizados, garantindo uma boa reputação e uma saúde financeira positiva.” (LEÃO, 2019, p. 4).

Pois quando não há falta, nem excesso, nem deterioração dos materiais no estoque, a empresa lucra, porque, conforme salienta Vieira (2009, p. 179):

[...] as empresas usam estoques para melhorar a coordenação da oferta-procura, criando “pulmões” que preservem a continuidade produtiva ou não deixem faltar mercadorias no varejo. Porém a manutenção de estoque produz a necessidade da armazenagem e, conseqüentemente [sic], do manuseio de materiais, ou seja, custos. Os estoques incorrem em custos, oneram o capital, ocupam espaço e necessitam de gerenciamento.

Este gerenciamento oferece à empresa uma diminuição de riscos na demora para a confecção de seus materiais, em contrapartida oferece uma problemática a ser enfrentada pelas empresas: “[...] em termos de produção e logística com a demanda do mercado e o serviço do cliente.” (BERTAGLIA, 2003, p. 313).

A logística disposta em uma empresa precisa ser bem estruturada, garantindo, com isso, uma contribuição na organização e na manutenção do estoque. De acordo com Bowersox; Closs (2001, p. 46):

A logística de suprimentos pode ser entendida como sendo: as atividades relacionadas com a obtenção de produtos e materiais de fornecedores externos. Incluem execução do planejamento de recursos, localização de fontes de suprimento, negociação, colocação de pedidos, transporte de saída, recebimento e inspeção, armazenagem e manuseio e garantia de qualidade.

Uma boa gestão de logística contribui na implementação de: “[...] melhoramentos na estrutura industrial é necessário dinamizar o sistema logístico, que engloba o suprimento de materiais e componentes, a movimentação e o controle de produtos.” (DIAS, 1993, p. 11).

A logística do setor de estoque se envolve com diversos outros setores da empresa, por isso a construção de: “[...] políticas de estoque requer o conhecimento do papel deste setor nas demais áreas da empresa.” (BOWERSOX; CLOSS, 2001, p. 18).

A Logística tem um papel muito importante no processo de disseminação da informação, podendo: “[...] ajudar positivamente caso seja bem equacionada, ou prejudicar seriamente os esforços mercadológicos, quando for mal formulada.” (NOVAES, 2007, p. 13).

Quando há uma logística e distribuição de materiais de forma adequada, a empresa passa a lucrar com isso. Por esse motivo Slack et al (2009, p. 15) afirmam que há: “[...] várias razões para o desequilíbrio entre a taxa de fornecimento e a de demandas em diferentes pontos, o que levam a diferentes tipos de estoque.”

Nesse sentido é preciso que o gestor reconheça a realidade de seu negócio para que encontre o tipo de estoque correto ao seu empreendimento porque: “[...] existem muitas maneiras de classificar estoques, possibilitando que sejam atendidos de forma satisfatória os processos por ele realizados.” (ARNOLD, 1999, p. 8).

Todavia, alguns sistemas de organização para o estoque podem ser utilizados em diversos tipos de estoque e que há uma alta na busca pelo modelo de produção sob encomenda que é um:

[...] o sistema de produção utilizada pela empresa que somente produz após ter recebido o pedido ou a encomenda de seus produtos. Apenas após o contrato ou após a encomenda de um determinado produto é que a empresa vai produzi-lo para o cliente. Em primeiro lugar, a empresa oferece o produto ou serviço ao mercado. Quando ela recebe o pedido ou o contrato de compra é que ela se prepara para produzir. (CHIAVENATO, 1991, p. 48).

Esse sistema supracitado tem sido visto com bons olhos porque contribui: “[...] de forma satisfatória gerando inúmeros benefícios e bens aos clientes e a própria empresa em si.” (AHRENS, 2017, p. 43).

Dentre os benefícios que a produção sob encomenda pode ofertar se dá no alto grau de customização dos produtos que: “[...] devido à produção ser iniciada somente após o pedido do cliente, determinando os componentes e o produto final; a produção tem um grau de customização devido ao pedido do cliente entrar na parte de montagem do produto.” (MAFRA, 2017, p. 32).

Todavia, este modelo de produção precisa dar atenção às questões de prazos para a entrega de mercadorias, pois dependem de serviços terceirizados para a entrega dos materiais e como salienta Matarazzo (2008, p. 317): “Os prazos concedidos aos clientes são uma questão de mercado e não uma decisão unilateral da empresa, que é obrigada a adotar determinado prazo, com certa margem de manobra, e não escolher o prazo ideal.”

Por isso, é importante que os colaboradores que se envolvem com o setor de estoque sejam reconhecedores da função desse setor, para que possam: “[...] administrar os níveis de estoque e mantê-los economicamente satisfatório para o atendimento das demandas.” (POZO, 2008, p. 20).

Para que os colaboradores se dotem de conhecimento acerca da gestão de estoque, é preciso que haja um aperfeiçoamento dos profissionais, afim de garantir: “[...] equipes mais

equilibradas, desenvolvendo o trabalho de acordo com o planejado. O efeito disso reflete diretamente no faturamento da empresa que aumenta e de quebra diminui a rotatividade de funcionários entre a equipe.” (LAS CASAS, 2010, p. 31).

O aperfeiçoamento é voltado aos: “[...]profissionais que entendem do assunto, mas necessitam se polir diante do mercado. Os programas de treinamento se resumem em desenvolver novas habilidades a profissionais que já executam uma função.” (GOBE et al, 2007, p. 31).

Quando há um bom programa de aperfeiçoamento, ele pode: “[...] atuar tanto no sentido de manter dada cultura quanto no sentido de transformá-la.” (BALDISSERA, 2010, p. 80).

Observa-se, assim, que há uma importante necessidade de estimular as empresas que buscam apresentar um serviço de qualidade ao cliente a ter uma gestão de estoque mais saudável, por meio de uma administração de materiais balanceada e que reconheça a melhor forma de atender seu público com prazos de entregas otimizados, garantindo uma boa reputação e uma saúde financeira positiva.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A Osjuan Indústria de Equipamentos Ltda EPP, tem como sede Lages – SC, e foi fundada em 25 de novembro de 1984 pelo senhor Osni José de Moraes. Antes o senhor Osni já atuava no ramo da fabricação de uniformes. A Osjuan foi pioneira no Brasil na venda de uniformes para apicultura, uma vez que não existia esse comércio, ou uma produção em larga escala no país.

A empresa iniciou vendendo e atuando na região sul do Brasil e com o passar do tempo suas vendas foram se expandindo para outras regiões do país. O fato de seus colaboradores e o administrativo da empresa estar sempre se atualizando com o mercado exterior, criando novas tecnologias, garantem um bom reconhecimento dentro do mercado e, hoje, a empresa é referência nacional e internacional na fabricação e venda de itens voltados para a apicultura, como macacões de proteção, jalecos, luvas, botas e máscaras.

Atualmente a empresa conta com um quadro de 6 funcionários. A gestão conta com dois diretores, uma pessoa para o corte do tecido, duas costureiras para montagem das peças e uma responsável pela conferência, empacotamento e entrega dos produtos à transportadora. A empresa também utiliza de confecções terceirizadas para alavancar sua produção.

No tocante ao posicionamento no mercado, a empresa Osjuan, tendo em vista o seu trabalho principal, de confecção de uniformes para apicultura, se caracteriza e posiciona como

a maior e mais antiga empresa de uniformes para apicultura no Brasil. Seus principais clientes se encontram distribuídos por todo território nacional e se caracterizam por serem apicultores, associações de apicultores, agropecuárias e lojas de EPI.

Os principais fornecedores de materiais para a Osjuan se encontram na região sudeste do país, sendo eles: Twiltex, Oyapoc, Ecoflex, Santanense, Sancris, Deltaplus, que entregam tecidos e aviamentos. Não há fornecimento dos uniformes, pois todos os modelos são confeccionados na própria empresa.

Seus principais concorrentes são a Fyapus, empresa localizada em Caçapava do Sul – RS e a Prasab, localizada em Ribeira do Pombal – BA. A empresa Baiana merece destaque por fornecer outros materiais necessários para o trabalho do apicultor como fumegadores além de estar localizada na região Nordeste, oferecendo um custo menor do envio das mercadorias para os clientes da região.

Pode-se citar também os sites chineses, pois apresentam vários tipos de produtos com o menor preço do mercado. Apesar da qualidade não ser a mesma que a empresa Osjuan oferece, é sabido que sites como Aliexpress possuem um número altíssimo de vendas de diversos produtos encontrados no Brasil, devido a questão da globalização que possibilita um número cada vez mais alto de sites e produtos de diferentes valores e qualidade.

Por ser uma empresa familiar, ela possui alguns princípios administrativos. Certos processos se mantêm os mesmos da última década, por apresentarem resultados positivos, porém os mesmos podem ser atualizados otimizando os resultados presentes, um deles é o que compete o setor de estoque da empresa, que se encontra obsoleto e desorganizado em relação às necessidades de produção.

A partir das observações efetuadas na empresa é possível perceber que embora a administração transpasse ao cliente ética, respeito, confiança e produtos de qualidade, valores estes que se encontram efetiva e diariamente no local de trabalho, as questões de entrega, logística e armazenamento de matéria-prima não se encontram atualizados, prejudicando a entrega e, conseqüentemente a satisfação do cliente para com o produto final.

Assim, nota-se que há uma problemática significativa no que tange os parâmetros e as ações utilizadas na organização do estoque da referida empresa, o que faz com que ocorram atrasos nas entregas por causa da falta de materiais para a produção das peças ou a má organização que não permite que tais materiais, presentes no estoque, sejam encontrados.

Com isso, frente as observações realizadas *in loco*, verificou-se alguns pontos negativos que a empresa precisa compreender para que possa sanar e, dessa forma, desenvolver-se mais ainda:

- Organização no estoque: a falta de organização no estoque da empresa foi a maior dificuldade encontrada. Pois os produtos disponíveis não se encontram organizados, tendo produtos similares em locais diferentes, impossibilitando uma contabilização dos acessórios.

- Falta de treinamento: a falta de capacitação e treinamento dos funcionários que se envolvem com esse setor faz com que eles não compreendam a necessidade de evitar a perda de materiais.

- Falta de conhecimento dos materiais por parte dos funcionários: os funcionários estão divididos por setores e não conhecem o trabalho do colega, dificultando uma interação e um auxílio no tocante aos produtos que faltam ou sobram no estoque.

- Diminuição do lucro: muitos produtos ficam armazenados por tempo demais no setor, o que impossibilita o uso das peças, principalmente dos tecidos de produção, porque amarelam, fazendo com que haja um desperdício desnecessário.

- Falta de contato entre o corpo administrativo: muitas vezes, devido à falta de conversa entre os dois integrantes do administrativo os mesmos materiais têm sido pedidos mais de uma vez, em fornecedores diferentes.

- Melhoramento na logística: é preciso encontrar um sistema de estoque mais adaptado às necessidades da empresa, pois o sistema que utilizam atualmente tem demandado espaço em demasia, desorganização, inutilização de algumas peças e a falta de controle das demais, que acomete na interrupção da produção por não haver acessórios suficientes.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise constatou-se o problema relacionado à organização no setor de estoque, onde havia falta de alguns produtos e excesso de outros, prejudicando não só a produção, mas principalmente a saúde financeira da instituição.

Quando uma empresa é de pequeno porte, e não possui espaço amplo para estoque, eles: “[...] devem ser reduzidos nas organizações, pois trabalhando com pequenos lotes, evitam-se perdas.” (AHRENS, 2017. p. 30).

Porém é preciso sempre manter um certo nível mínimo de estoques torna-se necessário para a empresa, contudo: “Esta atividade tem a incidência de custo de armazenagem ou manutenção física e custo financeiro do investimento do capital de giro em estoques.” (BALLOU, 1993, p. 33).

Este estoque mínimo será útil para quando houver um: “[...] Aumento repentino de demanda ou oscilações no consumo; Demora no procedimento do pedido de compra, atraso no pedido de compra; Divergências do solicitado, por parte do fornecedor; Atrasos no transporte; Diferenças no inventário.” (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 152).

Por isso, é muito importante mantê-lo organizado e com movimentos de rotatividade, sem excessos, nem faltas para que o setor em questão possa: “[...] cobrir eventuais atrasos no suprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem risco de faltas.” (DIAS, 1993, p. 62).

Quando se conhece o setor de estoque, é possível criar um planejamento que: “[...] antecipa as ações futuras. Através do planejamento, é possível anteceder imprevistos que possam surgir no decorrer do tempo e melhorar o sistema.” (LAS CASAS, 2010, p. 51).

Os colaboradores precisam se empenhar para conhecer as demandas de um setor de estoque, que se envolvem com etapas de forma mais específica e criteriosa:

Constatar a necessidade de reposição; Informar a área de compras da necessidade de reposição; Contatar os fornecedores para obter as propostas de fornecimento por meio de cotações, licitações, etc., ou outro meio adequado; Emitir pedido de compra; Cumprir o prazo de entrega pelo fornecedor: fabricação, separação, e expedição do pedido feito; Transportar o item comprado do fornecedor até o comprador; Desembarços alfandegários, quando necessários; Realizar os procedimentos adequados de inspeção e ensaios pelo Controle de Qualidade, quando necessário. (FRANCISCHINI; GURGEL, 2002, p. 151).

Os profissionais que se envolvem com o setor de estoque devem:

Estabelecer códigos para todos os produtos estocados. Separar produtos por grupos. Esses grupos devem possuir características bem definidas. Buscar organizar todos os seus tipos de estoque de acordo com esses grupos. Colocar produtos com rotatividade maior em locais mais acessíveis. (LEÃO, 2019, p. 19).

Desse modo o estoque ficará melhor organizado, possibilitando que os colaboradores reconheçam as necessidades de compras e repassem aos responsáveis apenas o que se faz necessário adquirir.

Nota-se, também, que a falta de conhecimento na organização do estoque pode ser a peça-chave para as fragmentações ocorridas na empresa em questão, pois a falta de capacitações e treinamentos dos funcionários que se envolvem com esse setor faz com que eles não compreendam a necessidade de evitar a perda de materiais.

Sobre isso, Viana (2002, p. 4) comenta que: “A experiência e capacitação das pessoas envolvidas no processo produtivo de produtos e serviços é um pilar de sustentação para a eficiência dos serviços oferecidos.”

Não há como se obter conhecimento sobre o setor caso os colaboradores não recebam treinamento, para isso: “A capacitação de pessoal por competência se faz necessário para desenvolvimento de atividades em qualquer área de conhecimento.” (VIANA, 2002, p. 4).

Inclusive, outro ponto negativo encontrado na empresa em análise também se envolve com a falta de capacitação e treinamento dos funcionários, que não conhecem os materiais utilizados, principalmente porque a maioria das colaboradoras são costureiras, e não tiveram contato com os materiais usados dentro das atividades de apicultura.

A mão de obra humana deve ser valorizada, pois: “[...] o recurso mais importante de uma organização são as pessoas.” (MARCHIORI, 2006, p. 1).

Diante disso, é preciso que se oferte condições para que o empregado se constitua em: “[...] um profissional bem capacitado, um prestador de serviços munido de informações a respeito do produto que vende.” (GOBE et al, 2007, p. 7).

É preciso que se reconheça formas de promover conhecimento aos colaboradores, principalmente porque muitas vezes a falta de capacitação pode ser: “[...] simples de resolver investindo em cursos de qualificação e palestras motivacionais.” (LEÃO, 2019, p. 4).

O treinamento, dentro desse ponto de vista, é essencial, pois se caracteriza como um caminho para: “[...] possuir a melhor equipe. alinhando os objetivos da empresa com os dos colaboradores contratados.” (GOBE et al, 2007, p. 30).

As problemáticas encontradas, de falta de conhecimento de material, de um gerenciamento nos materiais do setor de estoque, e de treinamento dos funcionários, acabam se envolvendo com a diminuição do lucro da empresa em questão, isso porque muitos produtos ficam armazenados por tempo demais no setor, o que acaba por impossibilitar o uso das peças, pois a maior parte dos materiais são de cores claras, que acabam manchando e/ou escurecendo.

Acerca disso, Ballou (2006, p. 174) comenta que: “A gestão de estoques é considerada como elemento fundamental para a redução e o controle dos custos totais e melhoria do nível de serviço prestado pelas empresas.”

Essa redução de custos se dá porque quando há uma boa gestão nas ações que se envolvem com o estoque, projeções de demandas podem ser tomadas, algo muito necessário dentro do mercado contemporâneo: “A necessidade de projeções de demanda é uma necessidade geral ao longo do processo de planejamento e de controle e estão incluídos: o controle de estoque, a compra econômica e o controle do custo, a previsão de tempos de resposta, os preços e os custos.” (BALLOU, 2001, p. 71).

Desse modo, a má gestão e perda de peças devido a desorganização no setor acabam por impactar na: “[...] lucratividade e valor da empresa. Estoques mal administrados oneram o

capital de giro da empresa, geram baixo nível de serviço aos Clientes internos e externos e contribuem diretamente para a queda da lucratividade.” (BALLOU, 2006, p. 176).

É preciso que haja uma boa gestão dentro do setor de estoque, principalmente para que não haja perda de capital, uma vez que: “O investimento em estoque de materiais é tipicamente de 1/3 do ativo de uma empresa.” (POZO, 2008, p. 17).

Muitos dos pontos negativos encontrados e salientados se tornam oriundos da falta de contato entre o corpo administrativo, que muitas vezes, devido à falta de diálogo entre os dois administradores da empresa, acabam por repetirem as funções, solicitando para o setor de estoque os mesmos materiais mais de uma vez.

Quando os funcionários não se envolvem profissionalmente: “[...] não há interação, ou seja, [não há] condições de comunicação.” (BALDISSERA, 2010, p. 200).

É fundamental que nos dias atuais, sob as demandas mercadológicas contemporâneas, haja constantes interações e comunicações entre os colaboradores. Segundo Marchiori (2006, p. 207):

A comunicação interna planejada e avaliada é uma ferramenta estratégica que estimula o diálogo entre lideranças e funcionários. Oportuniza a troca de informações via comunicação, contribuindo para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atualidades das pessoas. É fundamentalmente um processo que engloba a comunicação administrativa, fluxos, barreiras, veículos, redes formais e informais. Promove, portanto a interação social e fomenta a credibilidade, agindo no sentido de manter viva a identidade de uma organização.

Desse modo, o desenvolvimento da empresa também precisa passar por uma reestruturação dentro da cultura de relações interpessoais, pois é necessário compreender: “[...] as organizações como fenômenos marcados pelas interações humanas, elas são e se realizam por e em comunicação.” (BALDISSERA, 2010, p. 201).

A empresa em análise necessita encontrar meios para suprir os pontos negativos encontrados e evitar que eles acabem por gerar perda da lucratividade e de clientes devido aos resultados que tem apresentado. Um melhoramento na logística é essencial para isso porque: “As atividades logísticas absorvem uma parcela relevante dos custos totais das empresas, representando, em média, 25% das vendas e 20% do produto nacional bruto.” (PAOLESCI, 2013, p. 11).

Assim, é necessário que a instituição analisada apresente um novo perfil de organização que atenda e dê suporte aos setores, pessoas e processos na qual ela se envolve, tendo como principal direcionamento a logística *inbound*, que é a parte da logística que: “[...] trata do fluxo de materiais, da fonte de matérias-primas, seu recebimento, até a guarda no estoque. Administra

o transporte dos materiais, o controle das embalagens e dos equipamentos de movimentação.” (PAOLESCHI, 2013, p. 11).

Dessa maneira indica-se que a empresa passe a organizar-se melhor, tanto nos setores administrativo e de estoque, quanto no treinamento dos seus colaboradores, para que, dessa forma, consigam atingir um novo patamar de comunicação e organização. A partir disso, ficará ainda mais nítido os potenciais da empresa e o quanto ela ainda pode crescer dentro do mercado que se dispõe a integrar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho apresentou como tema principal a importância de uma gestão de estoque eficiente para o bom andamento dos processos da empresa. Surge, com isso, a possibilidade de a empresa poder ter uma boa gestão a partir da busca por melhorias na organização e administração do setor de estoque, reduzindo perdas, diminuindo gastos, e proporcionando um melhor atendimento, ágil, ao cliente.

Desse modo, a empresa poderá ser melhor vista se obter discernimento para organizar os pontos negativos e problemáticas observadas. Com a análise efetuada, verificou-se que as principais problemáticas da empresa Osjuan se envolvem com o setor de estoque, seja na sua logística, organização, ou relações entre funcionários; fazendo com que haja perda de material, atraso nas entregas e diminuição dos lucros. Por isso é preciso investir em um sistema que possibilite organizar seu setor de estoque, buscando meios que não haja gastos desnecessários para isso, pois, pelo observado, muito pode ser feito apenas com organização no setor e melhor relacionamento entre os funcionários.

Com isso, o presente estudo, conquistou, diante das pesquisas realizadas, conhecimento na área de estoque e na gestão da empresa analisada; enfatizou a necessidade de melhorias nas ferramentas e métodos utilizados no tocante a organização de estoque, que se encontra com diversos problemas, porém simples de serem resolvidos, necessitando, apenas reorganizar o setor de gestão, pois uma empresa que não atua em consonância com as novas propostas de mercado, acaba por perder espaço na área de atuação. Em outras palavras, uma atualização na forma de gestar os setores, em especial, neste trabalho, o setor de estoque, contribui para que a empresa se mantenha competitiva e atuando ativamente.

O presente trabalho atingiu seu objetivo ao relacionar as situações e problemáticas verificadas *in loco*, com a prática e bibliografia pesquisada acerca da gestão estratégica para melhoramento do setor de estoque, com mais organização e identificação dos aspectos

benéficos à instituição. Desse modo, incentiva-se novas pesquisas, cada vez mais aprofundadas, baseadas em estudos da ciência da administração, para que cada vez mais conhecimento seja adquirido e disseminado acadêmico e cientificamente.

REFERÊNCIAS

AHRENS, R. B. (Org.). **Coletânea nacional sobre engenharia de produção: gestão da produção**. Curitiba: Atena, 2017.

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

BALDISSERA, R. (Org.). **A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações: faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

_____. **Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHIAVENATO, I. **Iniciação a administração de produção**. São Paulo: Makron Books, 1991.

CHING, H. Y. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

GOBE, A. et al. **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

GRAZIANI, A. P. **Gestão de estoques e movimentação de materiais**. Palhoça: UnisulVirtual, 2013.

LAS CASAS, A. L. **Administração de vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEÃO, T. **Gestão de estoque: dicas para otimizar sua fábrica**. Rio de Janeiro: Nomus, 2019.

MAFRA, S. G. M. **Gestão e controle da qualidade em sistemas de produção sob encomenda**: estudo de múltiplos casos. Florianópolis: UFSC, 2017.

MARCHIORI, M. **Comunicação interna**: a organização como um sistema de significados compartilhados. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. São Paulo: Atlas, 2008.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

NOVAES, A.; ALVARENGA, A. **A Logística aplicada**: suprimento e distribuição física. São Paulo: Blücher, 2000.

PAOLESCHI, B. **Estoques e armazenagens**. São Paulo: Érica, 2013.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, J. J. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.

VIEIRA, H. F. **Gestão de estoques e operações industriais**. 1. ed. Curitiba: Iesde, 2009.