

## **GERENCIAMENTO DE ESTOQUES: ESTUDO DE CASO LOJA O DOIDÃO**

### **Autoria**

**MARCO WILLIAN PEREIRA**

CENTRO UNIVERSITÁRIO DINÂMICA DAS CATARATAS - UDC

### **Professor Orientador**

**ALCINA MARIA RODRIGUES FRESTA, Me**

### **Resumo**

Este estudo tem o objetivo de analisar os estoques de tecidos por meio da utilização da curva ABC na Loja o Doidão, empresa do ramo atacadista e varejista de tecidos e confecções. Sabe-se que os estoques de uma organização possui uma parcela muito importante para seu funcionamento, além de interagir com outros departamentos: compras, vendas e produção. A pesquisa tem como objetivos específicos: verificar o estoque atual de tecidos com base na média do último ano; classificar os tecidos por meio da Curva ABC e propor ações de melhoria na gestão de estoques. A metodologia adotada para este trabalho foi a aplicação de uma pesquisa bibliográfica e quantitativa de caráter exploratório, para a coleta de dados foi utilizado questionário, para análises foram utilizados as análises de estatística e de conteúdo. Esse estudo tem o intuito de colaborar para responder a seguinte problemática: como a curva ABC poderá contribuir para gestão e giro dos estoques de tecidos da empresa Doidão? Entender o sistema de controle de estoque pode auxiliar a empresa no atendimento às demandas e mudanças do mercado, além de auxiliá-la a planejar seus ciclos de produtos evitando um aumento desnecessário no estoque da empresa. Como resultado foi possível apresentar gráficos que levaram a apresentação de 4 ações de melhoria, na gestão do estoque, na área de tecidos: ações de estratégia de marketing; estratégia de capacitação dos gestores; estratégia para utilização da curva ABC e estratégia de informatização do controle de estoque.

## **OPERAÇÕES E LOGÍSTICA**

### **GERENCIAMENTO DE ESTOQUES: ESTUDO DE CASO LOJA O DOIDÃO**

## RESUMO

Este estudo tem o objetivo de analisar os estoques de tecidos por meio da utilização da curva ABC na Loja o Doidão, empresa do ramo atacadista e varejista de tecidos e confecções, sabe-se que os estoques de uma organização possui uma parcela muito importante para seu funcionamento, além de interagir com outros departamentos: compras, vendas e produção, a pesquisa tem como objetivos específicos: verificar o estoque atual de tecidos com base na média do último na; classificar os tecidos por meio da Curva ABC e propor ações de melhoria na gestão de estoques. A metodologia adotada para este trabalho foi a aplicação de uma pesquisa bibliográfica e quantitativa de caráter exploratório, para a coleta de dados foi utilizado um questionário, para análises foram utilizados as análises de estatística e de conteúdo. Esse estudo tem o intuito de colaborar para responder a seguinte problemática: como a curva ABC poderá contribuir para gestão e giro dos estoques de tecidos da empresa Doidão? ademais, entender o sistema de controle de estoque pode auxiliar a instituição o atendimento às demandas e mudanças do mercado, além de auxiliá-la a planejar seus ciclos de produtos evitando um aumento desnecessários no estoque da empresa. Como resultado foi possível apresentar gráficos que levaram a apresentação de 4 ações de melhoria, na gestão do estoque, na área de tecidos, como proposição de melhoria as ações apresentadas foram: ações de estratégia de marketing; estratégia de capacitação dos gestores; estratégia para utilização da curva ABC e estratégia de informatização do controle de estoque.

**Palavras-Chave:** Controle de estoque; Curva ABC, estoques.

## INTRODUÇÃO

No cenário competitivo atual é importante que as empresas se manter atualizado sobre as novas tendências de mercado, onde o controle de estoque é indispensável para um maior aproveitamento e eficácia da empresa em todos os seus setores, o que a possibilita colocar-se de forma mais competitiva e atraente no mercado, com menor custo possível.

A Loja o Doidão é uma empresa filial que está localizada em Foz do Iguaçu na região da Vila Portes e começou suas atividades em 31 de março de 1980.

O nome O Doidão foi adquirido de uma empresa do Rio Grande do Sul que havia acabado de encerrar suas atividades na época. O logo marca era um boneco com roupas, roupas e estilo de um doido, a frase “Só no Doidão Viu” foi o que impulsionou a marca através de propagandas. Neste período, a empresa trabalhava com a venda atacadista e varejista de tecidos e confecções, sendo mantido até a presente data.

Quando foi aberta a empresa foi identificado que a proporção da venda era de 70% confecção e 30% tecido. Atualmente a empresa tem divisão das receitas e despesas divididos de forma igual para os seguimentos de confecção e tecido.

A empresa tem como tripé na sua estrutura organizacional a missão de “Garantir a satisfação dos clientes, oferecendo ampla variedade e qualidade, da relação custo-benefício de produtos, com excelência no atendimento”; visão “Alcançar a liderança como loja de departamento de Foz do Iguaçu até 2020” e os seus valores “inovação, comprometimento, conhecimento, ética e alegria”.

Durante o estudo verificou-se o desejo da empresa melhorar o seu controle de estoque e conseguir mensurar o tamanho do seu estoque de tecidos e identificar os produtos potenciais, evitar compras desnecessárias que acabam ficando estocadas por um tempo fora do planejado, um pois mercadoria estocada é capital parado, que pode se depreciar ou até mesmo danificar.

Assim, o objetivo desta pesquisa é analisar o gerenciamento de estoques por meio da curva ABC das Lojas O Doidão, da Vila Portes, que conta com um grande estoque destinado ao departamento de tecidos, embora este mesmo esteja diminuindo ano após ano, mas não perto do desejado.

A Curva ABC, no caso específico permite mostrar a real necessidade e disponibilidade dos produtos, tendo como benefícios permitir uma rotatividade planejada, diminuição do capital investido em estoques no departamento de tecidos, redução de espaço, maximização dos lucros e melhor monitoração e facilitação das vendas.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O objetivo da gestão de estoque, para Dias (1993), é aprimorar o investimento em estoques, tendo como uso aprimorado dos meios internos da organização, diminuindo as necessidades de capital aplicado.

Segundo Martins *et al.* (2001, p.155), “gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados”.

Para analisar a produtividade e controlar os estoques podemos utilizar alguns indicadores como:

- a) Inventário físico: consiste na contagem física dos itens de estoque, caso haja diferença entre o inventário físico e os registros do controle de estoques, devem ser feitos os ajustes conforme recomendações contábeis e tributárias. O inventário físico pode ser feito de dois modos, periódicos ou rotativos;
- b) Podemos chamar de periódicos quando em determinados períodos, normalmente no encerramento dos exercícios fiscais, ou duas vezes por ano faz-se a contagem física de todos os itens do estoque;
- c) Denomina-se inventário rotativo quando permanentemente se contam os itens em estoque, nesse caso faz-se um programa de trabalho de tal forma que todos os itens sejam contados pelo menos uma vez dentro do período fiscal (MARTINS *et al.*, 2001, p.155).

A análise de estoques e seu gerenciamento estão relacionada ao tamanho, pois quando se trata de um grande estoque é necessário dimensionar a sua análise a partir de um sistema de controle informatizado que permita processar as informações e suas circunstâncias.

Pozo (2004) descreve que é indispensável o gerenciamento correto dos estoques de modo que possa potencializar a utilização dos materiais abrangidos no local destinado de armazenamentos.

Todas as decisões relacionadas a estoques são baseadas em prever demandas futuras, no entanto, um sistema de controle de estoques pode comparar esta demanda real com a prevista e ajustar a previsão com os níveis atuais de demanda.

Dias (1993, p. 25) ao conceituar os princípios para controle de estoque descreve suas principais funções como:

- a) Determinar o que deve permanecer em estoque. Número de itens;
- b) Determinar quando deve se reabastecido os estoques. Periodicidade;
- c) Determinar quanto de estoque será necessário para um período determinado. Quantidade de compra;
- d) Acionar o Departamento de Compras para executar aquisição de estoques. Comprar;
- e) Receber, armazenar e atender os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- f) Controlar os estoques em termos de quantidade e valor, e fornecer informações sobre a posição do estoque;
- g) Manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;
- h) Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados (DIAS, 1993, p. 25).

Os gerentes discriminam os diferentes níveis de controle que eles aplicam dos diferentes itens de estoque. A maneira mais comum de se fazer isto é o sistema de classificação ABC, que usa o princípio de Pareto para distinguir diferentes valores ou significâncias relacionadas aos tipos de estoque.

Conforme Dias (1993), umas das funções do gerenciamento de estoques é diminuir o patrimônio investidos em estoque, pois com os produtos parados, os gastos só aumentam. “A função principal da administração de estoques é maximizar o uso dos recursos envolvidos na área logística da empresa, e com grande efeito dentro dos estoques” (POZO, 2004, p.38).

Conforme Bertaglia (2003), a criação do estoque está relacionada ao desequilíbrio entre a demanda e o fornecimento. Quando o fornecimento é mais alto que a demanda, o estoque aumenta.

Para Francischini e Gurgel (2004), controle de estoque é o levantamento de informações que proporciona analisar os resultados das funções exercidas pela empresa de modo que possa ser armazenado e utilizado para análise de desempenho.

De acordo com Castiglioni (2009), o controle de estoque deve ser usado para gerenciamento em todos os ramos empresariais e quer dizer “dinheiro” e logicamente devemos usar o investimento planejadamente.

Os estoques são recursos físicos e possuem com valor econômico associado, o que torna necessário evitar dispêndios. Assim, propõem-se equações com a finalidade de manter níveis adequados e permanentes de estoques.

Neste contexto, a classificação ABC é um conceito que visa ordenar os itens consumidos de acordo com o valor financeiro a ele atribuído. Assim, os itens são divididos em três categorias.

Martins e Alt (2003) ao conceituar a análise ABC explica que está se trata de uma das formas mais usuais de se examinar estoques. Essa análise consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente de 6 meses a 1 ano), do consumo, em valor monetário ou quantidade, dos itens de estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância. Aos itens mais importantes de todos, segundo a ótica do valor, ou da quantidade, dá-se a denominação itens classe A, aos intermediários, itens classe B, e aos menos importantes, itens classe C.

Faz-se necessário uma análise detalhada dos estoques, não somente em decorrência dos volumes de capital envolvido, mas, principalmente pela vantagem competitiva que a empresa pode obter, dispondo de mais rapidez e precisão no atendimento aos clientes, todavia na busca desses objetivos os administradores dispõem de vários indicadores, como o do giro dos estoques, da cobertura, da acurácia e da análise ABC tradicional, além destes a criticidade assume importância cada dia maior, pois, muitas vezes a falta de um item de baixíssimo custo e pequena rotatividade pode parar toda uma fábrica, com prejuízos de milhares de reais.

O giro de estoques determina eficiência das vendas e compreende o tempo de permanência dos produtos estocados.

A cobertura dos estoques indica a relação do tempo em que a empresa disporá de produtos para atender a demanda, determinando a necessidade de reposição em relação ao tempo.

De acordo com Martins e Alt (2003), cabe determinar a acurácia que resulta da verificação de que a porcentagem de produtos em estoques é igual ao número de itens corretos multiplicado pelo número total de itens do estoque, ou o valor dos itens corretos pelo valor total dos itens do estoque. Enfim, a acurácia determina o índice de perdas e a qualidade da estocagem realizada.

A classificação ABC é explicada por Martins (2003) da seguinte forma:

- a) Classe A: É constituída por poucos itens (até 10% ou 20% do total) e apresenta alto valor de consumo acumulado (acima de 50% até 80% em geral).
- b) Classe B: Constitui-se por um número médio de itens (20% a 30% em geral) e apresenta um valor de consumo acumulado em torno de 20% a 30%.

- c) Classe C: Acumula um grande número de itens (acima de 50%) e apresenta um baixo valor de consumo acumulado para a classe (5% a 10%) (MARTINS, 2003, p.33).

A classificação dos produtos seguindo o sistema ABC, parte da aplicação de graus de controles apropriados para as diferentes classes de produtos adotando um padrão de controle que pode ser suficiente para um produto x e ao mesmo tempo insuficiente para um produto y.

Assim, torna-se necessário realizar a avaliação das diferenças existentes no estoque para verificar os melhores padrões de controle a serem aplicados considerando a necessidade de cada produto existente. A partir daí pode-se compreender a análise do estoque levando em consideração as variáveis que impactam nos resultados como: a tendência, a perecibilidade, o espaço de armazenamento disponível, descontos oferecidos, entre outros.

A classificação do esquema ABC é representada através de gráfico permitindo a visualização das quantidades de itens na análise realizada apresentando as porcentagens horizontais por cores e aos valores em porcentagens verticais, assim é possível identificar os itens com maior quantidade e os valores que a empresa possui e compõem seu capital.

De acordo com Gonçalves (2004), o estudo da curva ABC tem como objetivo é encontrar os produtos de maior custo de demanda e sobre eles praticar um gerenciamento mais filtrado, pelo fato de custarem financeiramente valores altos e seu método mais especificado facilitara as diminuições de custos dos estoques.

A curva ABC traz facilidades em multi setores em que se necessita tomar medidas cercadas de grandes proporções de dados e decisão tem que ser imediata.

A elaboração das bases teóricas para a implementação da pesquisa sobre estoque permite compreender que esta é ação que precisa de planejamento que resulte em ação de organização e gestão dos estoques de uma empresa em todas as circunstâncias (MOURA,1997).

A gestão de estoques não pode ser uma preocupação apenas do setor produtivo de manufaturado, mas de todos os setores de produção comercialização e prestação de serviços, deste controle depende a qualidade e a perenidade da sua atuação (DIAS, 1993).

## **ANÁLISE DE DADOS**

A análise e a discussão dos dados coletados representam a uma coleta realizada a partir de observação participante na empresa e de uma entrevista com o proprietário a respeito do estoque apresentado na mesma.

A pesquisa foi determinada para atender a três objetivos previamente estabelecidos: verificar o estoque atual de tecidos com base na média do último ano; classificar os tecidos por meio da curva abc; propor ações de melhoria na gestão de estoques. Assim, os resultados a seguir buscam responder à proposta de cada objetivo.

### **VERIFICAR O ESTOQUE ATUAL DE TECIDOS COM BASE NA MÉDIA DO ÚLTIMO ANO.**

O estoque na área de tecidos possui um cadastro de 592 itens, que representam 53% do faturamento e 56% de capital investido em compras.

Esta grande quantidade de tecidos se deve à reestrutura das filiais localizadas em Cascavel, Apucarana, Francisco Beltrão e Centro de Foz Iguaçu – Av. Brasil, que ficaram apenas com a parte de confecção, sendo que, todos os tecidos foram trazidos para a filial da Vila Portes. A vinda destes tecidos acarretou num grande entrave para a empresa, falta de espaço para organização, dificuldade na localização de alguns produtos, perda de tempo na procura de determinado tecido, e principalmente um acúmulo de tecidos que torna difícil um estoque organizado, bem como uma contagem real em metros, e em capital investido.

Neste sentido, a Curva ABC poderá auxiliar no gerenciamento dos estoques com a máxima eficiência, redução de custos, tempo de movimentação, busca retorno sobre o capital investido.

## CLASSIFICAÇÃO DOS TECIDOS POR MEIO DA CURVA ABC

A pesquisa foi feita por amostragem, trabalhando-se apenas com 65 produtos classificados entre os mais e menos vendidos no último ano.

Somando-se os itens A e B, percebe-se conforme Gráfico 1 inserido no Apêndice A, que 40% dos itens representam 88,58% do faturamento. Já no caso dos itens classificados como C, 60% dos itens, representa, 11,42% do faturamento.

A análise permite um olhar sobre o mix de produtos da loja na área de tecidos:

- Os produtos A são os mais procurados e de maior rotatividade, por isso nunca podem faltar. O ideal é monitorar a saída para que a reposição seja feita com antecedência, ou em alguns itens, como no caso de tecido de uniforme, trabalhar com sistema puxado, ou sistema de reposição, mediante pedidos dos clientes, tendo em vista a sazonalidade do produto.

Os produtos da classe “A”, precisam de uma atenção redobrada, tanto na hora da compra como na venda ao cliente. A falta pode implicar perda de clientes, atrapalha as vendas e implica diretamente no faturamento da empresa.

- Os produtos da classe “B”, aumentam a estabilidade do negócio e ajudam a aumentar o ticket médio do cliente. São produtos de maior variedade, e necessários para este tipo de negócio.
- Os produtos da classe “C”, são de maior representatividade em questão de itens, mas de baixo valor de faturamento. São produtos necessários para o mix da empresa, mas é necessário realizar um expurgo para além de diminuir a quantidade de itens, poder eliminar aqueles que já não são tendência, os que apresentam maior tempo de estoque e correm o risco de deterioração.

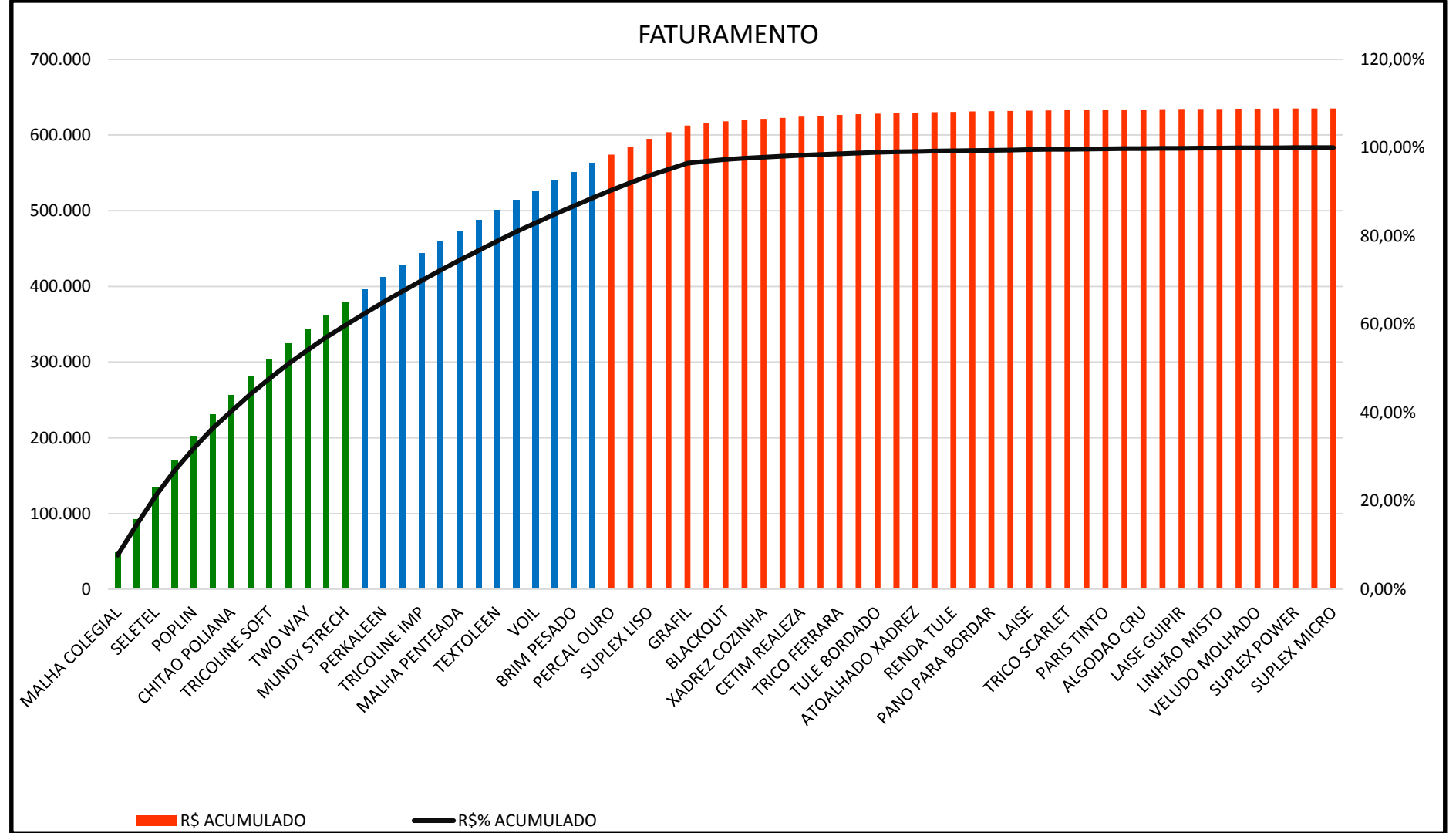
Estes produtos impactam na armazenagem, na movimentação, no espaço físico, sem contar no capital investido sem retorno a curto e médio prazo.

O traçado da curva ABC, reflete a dificuldade de controle dos itens, principalmente os classificados na Classe “C”, sobre o impacto de custos x rentabilidade.

O traçado da Curva permite ao gestor direcionar a tomada de decisão, cria a possibilidade de gerar lucratividade, melhorar o relacionamento com os clientes, melhorar a comunicação de venda dos funcionários, gerenciar de maneira mais eficaz os estoques, manter atualizada os sistemas de informação, aplicar contagens cíclicas, máximos e mínimos, estoque de segurança, e utilizar de maneira consciente o capital da empresa.



Gráfico 1: Faturamento



Nota: Elaborado pelo autor.

A curva permite também realizar uma maior análise sobre os itens da classe “C”, estes sim que requerem uma maior atenção e sobre os quais será feita a proposição de planos num primeiro momento da estruturação dos estoques.

O Gráfico 2 demonstra a metragem acumulada, dos itens da amostra, da classe “C”, correspondendo a 10.994,56m, representando 11,42% dos itens.

Tomar decisões baseadas apenas no fato de serem todos os itens pertencentes a uma mesma classe, pode levar o gestor a incorrer em erros de faturamento, uma vez, que esses itens apresentam preços diferenciados de compra e de venda.

Nesse sentido e conforme gráfico 3, apresenta-se uma nova curva ABC, a partir dos itens C, do gráfico 1, podendo assim melhor visualizar a que classe pertencem esses produtos e assim traçar estratégias de venda mais factíveis e mais reais em relação ao custo dos produtos

A metragem vendida no último ano corresponde a 6.518,46m, sendo 5.571,67 da classe “A” correspondente a 85,48%; 753,39m da classe “B” correspondente a 11,56% e 193,40m da classe “C”, correspondente a 2,97% o que demonstra a baixa venda de produtos, levando-se em conta a quantidade de itens (Quadro 3)

Quadro 3: Classificação dos produtos (A, B, C)

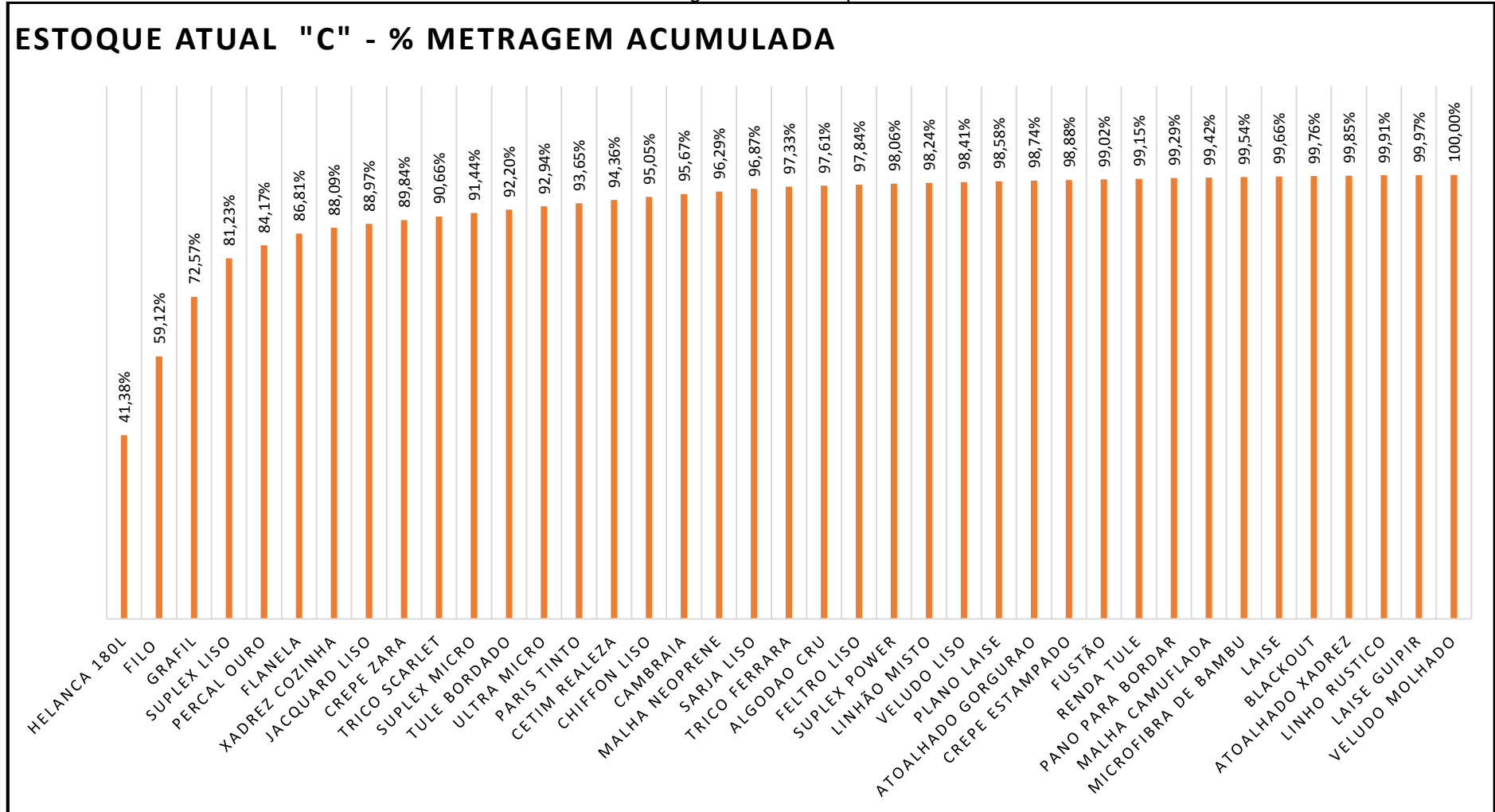
<b>Classe</b>	<b>%Itens</b>	<b>Metros vendidos</b>
<b>A</b>	85,48%	5.571,67
<b>B</b>	11,56%	753,39
<b>C</b>	2,97%	193,40
<b>Total</b>	100,00%	6.518,46

Nota: Elaborado pelo autor.

Os gráficos apresentados e as tabelas do apêndice, levam ao desenvolvimento de 4 ações de melhoria da gestão de estoque, na área de tecidos.

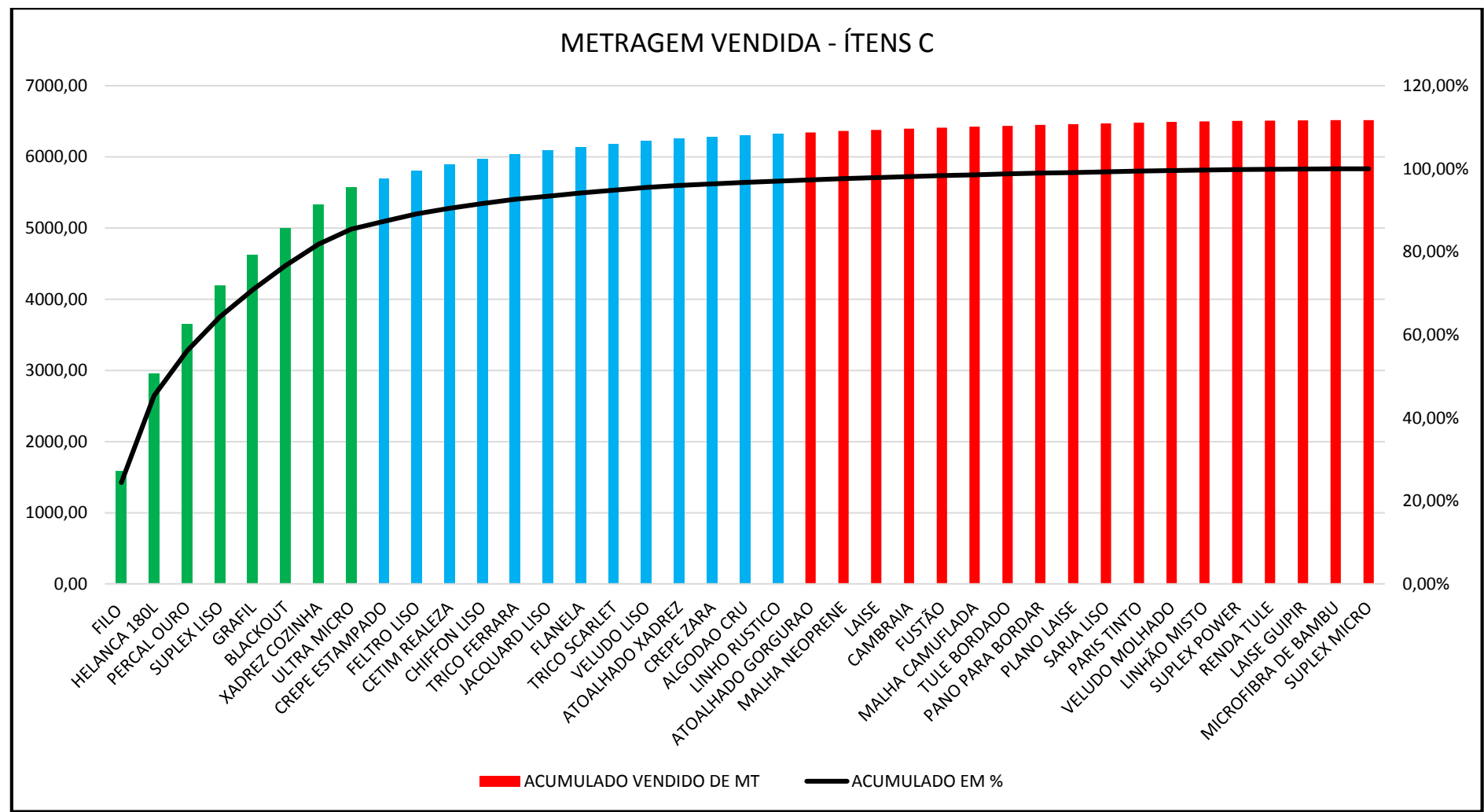
A aplicação da curva ABC, permitiu classificar de maneira fácil os produtos de maior rentabilidade, os intermediários e os produtos com menor ou nula venda, acarretando aumento do estoque físico, maior cuidado com armazenagem, dificuldades na movimentação e impacto direto no capital investido sem retorno

Gráfico 2: Metragem acumulada produtos "C"



Nota: Elaborado pelo autor.

Gráfico 3: Metros vendidos C - metragem acumulada



Nota: Elaborado pelo autor

## PROPOSIÇÃO DE AÇÕES DE MELHORIA NA GESTÃO DE ESTOQUES

Para otimizar a gestão de estoques os gestores precisam aplicar diferentes níveis de controle a níveis diferenciados de materiais estocados, uma das ferramentas mais usadas é a classificação ABC. Para Arnold (2008) o princípio da classificação ABC é a observação de que um pequeno número de itens domina os resultados atingidos em qualquer situação.

Desta forma, há que se identificar o custo anual das mercadorias e o resultado dos estoques médios em valores monetários para aplicar a operação e encontrar o quociente a fim de identificar o giro de estoque. Além disso, torna-se necessário seguir os passos da análise ABC do estoque da empresa, conforme as indicações a seguir:

- a) Estabelecer as características do item que influenciam os resultados da administração de estoques. Geralmente, toma-se a utilização em valores monetários, mas podem também ser adotados outros critérios, como a escassez de material;
- b) Classificar os itens em grupos com base nos critérios estabelecidos;
- c) Aplicar um grau de controle que seja proporcional à importância do grupo (ARNOLD, 2008, p.284)

As falhas no controle de estoques impedem verificar corretamente os excessos e a carência para classificar os itens mais importantes e propor melhorias.

A abordagem das políticas de estoques ainda não conta com embasamento de conhecimento suficiente para garantir a sua qualidade. No entender de Francischini Gurgel (2012), o ideal é haver uma política que resulte num estoque mínimo para que não ocorram faltas de produtos e consequentes perdas de negócios.

Entende-se que este gargalo está diretamente relacionado com a chegada de tecidos de outras filiais, e que agora a empresa precisa tomar decisões e reestruturar o estoque do setor de tecidos.

Os gestores de estoques precisam aprimorar as técnicas e mantê-las atualizadas para garantir que os estoques não sejam nem um problema pelo excesso nem pelo déficit de produtos, a demanda equivale ao equilíbrio econômico da empresa.

Para que a empresa desenvolva o controle de estoque de maneira eficiente há que promover mudanças de conceitos em relação aos estoques, especialmente em relação à participação dos funcionários na realização de tal controle.

A realização da classificação do estoque deve ser realizada de acordo com a aplicação da curva ABC, considerando que os itens classe A são os materiais mais vendidos, os itens da classe B são os produtos da linha de manutenção e os itens da classe C são representados pelos produtos de pouca rotatividade e provavelmente até fora de tendências e ou até já desgastados pelo tempo.

Somente com a implantação de controle e preparação de pessoas aptas a realizar este controle é que a empresa poderá otimizar sua gestão de estoques sem risco de erros de abastecimento na sua abrangência no mercado.

Desta forma, propõe-se que sejam adotadas as medidas do item a seguir para garantir que o controle de estoque não seja realizado à margem do conhecimento e a empresa permaneça segura na sua área de abrangência.

Um dos aspectos mais sensíveis observados na gestão de estoques é a centralização do conhecimento e o controle por um dos funcionários mais antigos da empresa.

Assim, estabelecem-se objetivos com o intuito de otimizar a gestão de estoques da empresa:

- O primeiro objetivo é a realização de *BLACK FRIDAY*<sup>1</sup> de tecidos no doidão,
- O segundo objetivo proposto para o plano de ação é capacitar os gestores para o melhor desempenho no controle e na gestão de estoques, a primeira iniciativa será identificar um curso voltado para a gestão de estoques e a segunda iniciativa é adquirir competência e conhecimento para a gestão de estoques.
- O terceiro objetivo define-se como ferramentas a serem utilizadas na empresa para controle de estoques a aplicação de cálculos que levem à elaboração do gráfico de Pareto, definindo a curva ABC, tendo como iniciativa a classificação dos produtos por valores e prioridades.
- O quarto objetivo é a atualização do estoque real no sistema informatizado afim de promover uma comunicação eficiente com os fornecedores, descentralizando as decisões de compra,

Os objetivos acima estão dispostos na ferramenta que auxiliou na realização do plano de ação estruturado de acordo com a ferramenta 5w2h.

### Fatores Críticos de Sucesso

A identificação dos fatores críticos de sucesso estabelecem as estratégias e ações, utilizando uma planilha 5w2h para indicar as estratégias que serão desempenhadas para a gestão de estoques da empresa.

Para propor uma Estratégia de Marketing foi elaborado o quadro nº 4 com a estratégia principal, fatores críticos de sucesso e ações a serem implementadas na empresa.

Quadro 4: Estratégia de Marketing

<b>Estratégia Principal:</b> realizar 3 Black Friday, com o intuito de eliminar o maior número de itens da classificação “C”;						
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Retorno de capital; maior espaço de armazenagem; menor tempo de busca do produto						
<b>Ações:</b> Ação de marketing via redes sociais e faixa na frente da loja.						
<b>Meta:</b> Otimizar a gestão de estoques						
Metas a serem alcançadas	Ações (Como?)	Local (Onde?)	Razão (Porquê?)	Envolvidos (Quem?)	Cronograma (Quando?)	Orçamento (Quanto custa?)
Realização de 3 Black Friday	Faixa na frente da Loja; Carro som nos bairros; Panfletagem em Redes sociais	Na Loja o Doidão	Diminuir o número de itens da classificação o “C”	Direção, gerente da loja	1ª- 1 quinzena de dezembro – 13, 14, 15,16/12 2ª 1ª quinzena fevereiro – 7, 8, 9, 10/02; 3ª 1 quinzena março – 8,9, 10/03Faixa	R\$ Faixa 150,00;  Carro som nos bairros – R\$ 500,00  Panfletos – R\$ 450,00 /3.000

<sup>1</sup> Dia em que as empresas promovem grandes descontos para liquidação de produtos.

Afim de propor uma Estratégia de capacitação dos gestores será apresentado o quadro nº 5 com a estratégia principal, fatores críticos de sucesso e ações a serem implementadas na empresa

Quadro 5: Estratégia de capacitação dos gestores

<b>Estratégia Principal:</b> Capacitar os gestores para o melhor desempenho no controle e na gestão de estoques						
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Participar de curso de capacitação em controle de materiais e gestão de estoques.						
<b>Ações:</b> Buscar parcerias de cursos em empresas que oferecem cursos presenciais ou à distância.						
<b>Meta: Otimizar a gestão de estoques</b>						
Metas a serem alcançadas	Ações (Como?)	Local (Onde?)	Razão (Porquê?)	Envolvidos (Quem?)	Cronograma (Quando?)	Orçamento (Quanto custa?)
Capacitar a assistente administrativa para realizar o controle de estoques	Participar de curso de capacitação em controle de materiais e gestão de estoques	Buscar parcerias de cursos em empresas que oferecem cursos presenciais ou à distância	Adquirir competência em gestão de estoques.	A auxiliar administrativa	A longo prazo	R\$ 1.200,00

Nota: Elaborado pelo autor.

Afim de propor uma Estratégia para uso da curva ABC será apresentado o quadro nº 6 com a estratégia principal, fatores críticos de sucesso e ações a serem implementadas na empresa

Quadro 1: Estratégia para uso da curva ABC

<b>Estratégia Principal:</b> Utilizar ferramentas para controle de estoques que levem à elaboração do gráfico de Pareto, definindo a curva ABC, classificando os produtos por valores e prioridades.						
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Realizar o levantamento e a classificação do estoque por prioridade						
<b>Ações:</b> Classificar o estoque existente e estabelecer as necessidades de compra						
<b>Meta: Promover melhoria na gestão do estoque</b>						
Metas a serem alcançadas	Ações (Como?)	Local (Onde?)	Razão (Porquê?)	Envolvidos (Quem?)	Cronograma (Quando?)	Orçamento (Quanto custa?)
Classificar o estoque a partir da curva ABC	Realizar o levantamento e a classificação do estoque por prioridade	Funcionário da empresa	Otimizar a disponibilidade de estoque e prever a demanda	A auxiliar administrativa	A curto prazo	S/ custo

Nota: Elaborado pelo autor.

Afim de propor uma Estratégia de informatização do controle de estoque será apresentado o quadro nº 7 com a estratégia principal, fatores críticos de sucesso e ações a serem implementadas na empresa

Quadro 7: Estratégia de informação do controle de estoque

<b>Estratégia Principal:</b> Atualizar as informações para melhor controlar os produtos em estoques e também promover uma comunicação eficiente com os fornecedores						
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Informatizar o sistema de controle						
<b>Ações:</b> Atualizar o estoque real						
<b>Meta:</b> Garantir melhorias na gestão do estoque da empresa.						
<b>Metas a serem alcançadas</b>	<b>Ações (Como?)</b>	<b>Local (Onde?)</b>	<b>Razão (Porquê?)</b>	<b>Envolvidos (Quem?)</b>	<b>Cronograma (Quando?)</b>	<b>Orçamento (Quanto custa?)</b>
Atualização estoque real	Por meio de um esforço e compromisso com a gerente demais funcionários – metas	Na empresa.	Maior controle de compras e vendas	Proprietário, gerente	Abril de 2018, Logo após o balanço anual	R\$ 1.000,00

Nota: Elaborado pelo autor

A proposta de gestão de estoque a ser apresentada para a empresa em questão começa pela necessidade de diminuir os itens da Classificação “C” prioritariamente, estendendo-se às outras classificações, conforme forem sendo realizadas as Black Friday, o que proporcionará uma maior percepção de produtos, espaço de armazenagem, organização, padronização e estoques de máximo, mínimos e de segurança.

Capacitar os gestores para realizar o controle de estoques, esse trabalho poderá ser realizado por meio de uma assessoria instituição destinada a formar e capacitar profissionais.

A promoção de classificação a partir da aplicação da curva ABC também torna necessário treinar os gestores para realizar o trabalho de maneira eficiente, para promover a gestão dos estoques.

Sem dúvida a informatização é um dos recursos de controle de estoque necessário para a realização dessa gestão, aconselha-se a empresa a realizar um balanço logo após os Black Friday, e lançamentos reais e concretos no sistema de informação a fim de gerar relatórios gerenciais que auxiliem na tomada de decisão.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os auxílios documentais da empresa no âmbito de gerenciamento foram fundamentais para realizar o estudo com conhecimento a respeito da gestão de estoques enquanto capital ativo da mesma.

De posse dos dados coletados e a partir da sua análise foi possível compreender que há necessidade de intervenção no controle de estoques aperfeiçoando a sua gestão, uma vez que a inexistência de um controle eficaz da gestão de estoque apresenta riscos para o capital e para o abastecimento e funcionamento da mesma.



Da mesma forma, a participação do gestores da empresa necessita de conscientização e explicação da importância da gestão de estoque e como se organiza seu funcionamento, isto representa uma adequação das responsabilidades dos mesmos em relação ao patrimônio ativo empresarial.

A proposta de gerenciamento depende de medidas a serem tomadas a longo, médio e curto prazo compreendendo capacitação funcional para aplicação das ferramentas específicas que coloquem os estoques facilmente controláveis, definir meios de relação entre o controle dos estoques e as definições de compras permitindo realizar abastecimento da organização.

Diante de tudo o que foi estudado, sugere-se que outros estudos venham complementar e tornar o estoque um ponto importante a ser considerado dentro dos processos administrativos. De forma, que se possa aperfeiçoar o atendimento, ampliar a segurança no abastecimento e tornar o sistema de gestão mais operacional e menos centralizado.

Sendo assim, pode-se considerar que o estudo sobre o estoque da Loja “O Doidão” contribui para formação dos administradores à medida que permite compreender o funcionamento e a importância da gestão para a segurança operacional da empresa.

## REFERÊNCIAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos. **Logística operacional: guia prático**. 2ed. São Paulo, Érica, 2009.

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

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano Do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

GONÇALVES, Sérgio P. **Administração de materiais: estudos de casos, exemplos resolvidos e comentados, exercícios e questões para discussão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARTINS, PETRÔNIO GARCIA; ALT, PAULO RENATO CAMPOS. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Sagra, 2001.

MOURA, R.A. **Manual de logística: armazenagem e distribuição física**. 2 ed. São Paulo: IMAM, 1997.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.