

**FACULDADE PATOS DE MINAS – FPM
ADMINISTRAÇÃO**

JOSÉ CARLOS DE OLIVEIRA BRITO

CONTROLE DE ESTOQUE: como é feito a gestão de estoques de uma empresa do segmento de calçados de uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais

**PATOS DE MINAS
2020**

JOSÉ CARLOS DE OLIVEIRA BRITO

CONTROLE DE ESTOQUE: como é feito a gestão de estoques de uma empresa do segmento de calçados de uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais

Artigo científico apresentado ao curso de Administração da Faculdade de Patos de Minas como requisito básico para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Unilson Gomes Soares

**PATOS DE MINAS
2020**



Faculdade Patos de Minas Curso de Bacharelado em Administração

**ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CURSO, APRESENTADO POR
JOSÉ CARLOS OLIVEIRA BRITO
COMO PARTE DOS REQUISITOS PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE ADMINISTRADOR DO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO .**

Aos dias do mês e ano abaixo datado, reuniu-se, no Auditório Central, a Comissão Examinadora designada pelo Colegiado do Curso de Graduação em Administração da Faculdade Patos de Minas, constituída pelos professores abaixo assinados, na prova de defesa de seu trabalho de curso intitulado:

**CONTROLE DE ESTOQUE: COMO É FEITO A GESTÃO DE ESTOQUES DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO DE CALÇADOS DE UMA CIDADE DE MÉDIO PORTE DO INTERIOR DO ESTADO
DE MINAS GERAIS.**

Concluída a exposição, os examinadores arguiram alternadamente o graduando(a) sobre diversos aspectos da pesquisa e do trabalho, como REQUISITO PARCIAL DE CONCLUSÃO DE CURSO. Após a arguição, a comissão reuniu-se para avaliar o desempenho do(a) graduando(a), tendo chegado ao resultado, o(a) graduando(a)

JOSÉ CARLOS OLIVEIRA BRITO

foi considerado **APROVADO** . Sendo verdade eu, Profa. Ma. Neise Maria Verçosa, Docente Responsável pela Disciplina de TC do Curso de Graduação em Administração , confirmo e lavro a presente ata, que assino juntamente com o Coordenador(a) do Curso e os demais Membros da Banca Examinadora.

Patos de Minas- Defesa ocorrida em quinta-feira, 12 de novembro

Prof. Me. Unilson Gomes soares (FPM)
Orientador

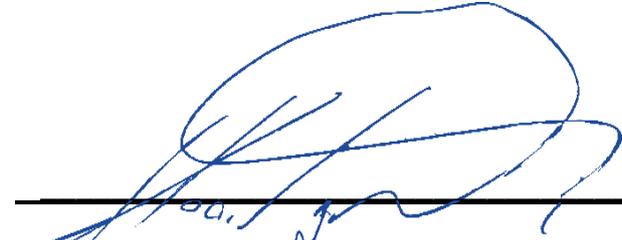
Defesa do trabalho em modo remoto, documento assinado pelo professor de TC como registro legal da defesa.

Profa. Ma. Ana Clara Fonseca do Amaral (FPM)
Examinador 1

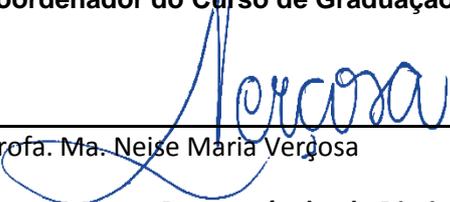
Defesa do trabalho em modo remoto, documento assinado pelo professor de TC como registro legal da defesa.

Prof. Esp. André Augusto Locatelli (FPM)
Examinador 2

Defesa do trabalho em modo remoto, documento assinado pelo professor de TC como registro legal da defesa.



Prof. Esp. André Augusto Locatelli (FPM)
Coordenador do Curso de Graduação em Administração



Profa. Ma. Neise Maria Vergosa

Docente Responsável pela Disciplina de TC do Curso de Graduação em Administração

Instituição Credenciada pela Portaria MEC N°. 1.554 de 06/05/2005, Recredenciada pela Portaria MEC N°. 889 de 27 de outubro de 2020

AGRADECIMENTOS

À Deus

À meus pais pelo apoio

Aos professores do curso pelo empenho dedicado durante o mesmo

Ao meu orientador, Unilson Gomes Soares, pelo apoio de sempre.

*“Cada sonho que você deixa para trás,
é um pedaço do seu futuro que deixa
de existir.”*

Steve Jobs

CONTROLE DE ESTOQUE: Como é feito a gestão de estoques de uma empresa do segmento de calçados de uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais

STOCK CONTROL: How is done the inventory management of a company in the footwear segment of a medium-sized city in the interior of the state of Minas Gerais

BRITO, José Carlos de Oliveira¹
SOARES, Unilson Gomes²

RESUMO

Este artigo ressalta a importância do controle de estoque bem acurado em uma organização e como é feito a gestão de estoques de uma empresa do segmento de calçados em uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais. A empresa atua no varejo de calçados e oferece diversas de marcas, diferentes, para seu público-alvo. O objetivo geral deste artigo foi, em analisar como é feita a gestão de estoque em uma empresa do segmento de calçados, descrever a importância de uma boa gestão, que ajude em cada processo, de forma que venha deixar a empresa mais competitiva e alinhada. Foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa do tipo exploratória, foram entrevistados gestores da empresa, onde foram transcritos os resultados obtidos para análise de dados. Assim, considera-se que, uma empresa que tenha todos os seus processos organizados, consegue sobressair melhor no mercado maximizando sua capacidade de lucratividade.

Palavras-chave: gestão de estoque, estoque mínimo, custos.

ABSTRACT

This article highlights the importance of well-accurate inventory control in an organization, and how inventory management is done for a company in the footwear segment of a medium-sized city in the interior of the state of Minas Gerais. The company operates in shoe retail and offers several shoes of different brands to its target audience. The general objective of this article was to analyze how inventory management is done in a company in the footwear segment, to describe the importance of good management, which helps in each process, so that it will make the company more competitive and aligned. A qualitative exploratory research was developed, managers of the company were interviewed, where the results obtained for data analysis were transcribed. Thus, it is considered that a company that has all its processes organized, can stand out better in the market maximizing its profitability capacity.

Keywords: inventory management, minimum stock, footwear

¹ Acadêmico do curso de Administração da Faculdade Cidade de Patos de Minas – FPM. *E-mail:* jcarlos.oliveirabrito19@gmail.com

² Docente do curso de Administração da Faculdade Cidade de Patos de Minas – FPM. *E-mail:* unilson.soares@faculdadepatosdeminas.edu.br

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo obteve como proposta de tema, controle de estoque. O problema de pesquisa foi, em analisar como é realizado a gestão de estoque em uma empresa dos seguimentos de calçados de porte médio na cidade de Patos de Minas, localizado no interior de Minas Gerais.

O controle de estoque é uma área importante para o administrador de empresa, o seu gerenciamento correto tem a função de manter a organização constantemente informada, com seriedade sobre a quantidade correta em estoque, permite que o gerente ou o responsável pelo setor de compras, compre de maneira eficiente, de acordo com a demanda dos clientes, sem atrapalhar os processos envolvidos dentro da organização, independentemente do seu tamanho, se é pequena, médio ou de grande porte, projetadas para atender às necessidades de compras.

Essa projeção correta ainda permite a maximização dos lucros, além de lhe tornar mais competitiva no mercado, em comparação a seus concorrentes. Possibilitando o reabastecimento no momento certo, sem interrupções e sem o espaço físico estar comprometido, com excesso de mercadorias ultrapassadas, que provavelmente, não traga uma boa lucratividade para empresa, impedindo-o de adquirir novos produtos, e atrapalhe o processo de ofertar novas mercadorias para os clientes, uma vez que o capital de giro da empresa estiver comprometido, com o seu dinheiro investido em ativos parado em estoque, dificultando o gerenciamento.

Então é importante manter uma quantidade mínima de estoque, que ajude em um bom controle organizacional e problemas com mercadorias excessivas não venha agravar dentro da empresa. O estoque mínimo permite que a empresa cresça e suas funções sejam facilmente desenvolvidas, sendo elas: o produto a ser comprado, quantidades e quando fazer um novo pedido, evitando a falta ou o excesso de mercadorias, além de minimização dos custos, permite uma boa gestão e, levantamento de dados mais preciso.

Uma boa gestão de estoques, começa pelo setor de compras, onde o responsável tem por finalidade comprar de acordo com a demanda existente. Além disso, deve ter como alvo as condições de pagamentos de fornecedores, de acordo com os recebimentos dos clientes. Sabendo-se que o fornecedor é a

chave principal para o reabastecimento, então os pagamentos e negociações deve sempre permanecer em dia. E para adquirir novas mercadorias, o gestor deve fazer um levantamento de produtos existente em estoque, é indispensável, pois o bom gerenciamento do mesmo, envolve o equilíbrio entre demandas e as compras de produtos, projetadas para atender as necessidades dos clientes.

O presente artigo teve como finalidade demonstrar qual o papel da gestão de estoques na execução das atividades fim de uma empresa do seguimento de calçados de porte médio na cidade de Patos de Minas.

O objetivo geral do estudo foi em analisar como é feito a gestão de estoque de uma empresa do segmento de calçados de uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais.

Os objetivos específicos referiram-se em: Analisar se a empresa mantinha estoque mínimo, descreveu e analisou a percepção dos gestores sobre o papel da gestão de compras e estoques nos resultados das empresas, verificou as consequências para uma empresa com uma má gestão de estoque, analisou a importância de um controle de estoque bem acurado.

A justificativa proposta para escolha do tema controle de estoque foi de encontro em alinhar teoria e prática, uma vez que, o pesquisador desenvolveu sua rotina de trabalho na área, devido à disciplina de logística que fez parte de sua matriz curricular do curso, que o despertou para entender melhor o estudo através da elaboração desse artigo.

A relevância para o meio empresarial, obteve como propósito, demonstrar a importância da gestão de estoque e auxiliar o empresário a ter maior controle dentro da organização, identificar os possíveis erros dentro da mesma, falhas, que o impedia de maximizar seus lucros, comprometendo seriamente a parte financeira do seu empreendimento e perdas em sua empresa.

Para o acadêmico, vale ressaltar que este projeto serviu de embasamento para trabalhos em outras pesquisas e para aprofundamento do tema. Além do conhecimento de dados acerca do estudo, serviu para uma capacidade de maior entendimento nas disciplinas no decorrer da sua graduação ou possíveis trabalhos futuros.

Para o meio social, obteve os benefícios de aprendizagem sobre um tema específico que é controle de estoque dentro das organizações. Quais métodos foram usados, e como uma boa gestão empresarial trouxe benefícios e lhe

proporcionar maior lucratividade e competitividade no mercado. Além de lhe deixar ciente que a má gestão de estoque, pode ser o oposto e vir a falir seus negócios, por falta de controle e estratégias para minimizar seus gastos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A realização do estudo do controle de estoque é muito importante para todos os sistemas de produção. Para amplificar diferentes aspectos sobre esse tema, é necessário predefinir conceitos por meio de uma abordagem de assuntos que abranja o processo da cadeia de suprimentos para definir o papel do estoque nas empresas.

2.1 Compras

A área de compras desempenha um papel fundamental na estratégia da empresa. Devido a quantidade de recursos envolvidos, principalmente financeiros, o gerenciamento de compras pode ser um fator decisivo na busca de competitividade no mundo moderno (CAMPOS, 2015a).

A função compra é atingir todos os objetivos simultaneamente: Qualidade, quantidade, prazo de entregas e preço. Depois de decidir o que comprar, você precisa encontrar o fornecedor certo. Bons fornecedores são aqueles que têm a tecnologia para fabricar produtos com a qualidade exigida, têm a capacidade de produzir a quantidade necessária e podem gerenciar efetivamente seus negócios com lucro e ainda vender produtos a preços competitivos (CAMPOS, 2015b).

O setor de compras é considerado centro de lucro, não apenas centro de custo, porque, se gerenciadas adequadamente, podem trazer grandes economias para empresa, vantagens e lucros consideráveis. Uma empresa bem gerenciada deve saber como produzir, vender e, o mais importante comprar. O setor de compras é importante não apenas porque pode garantir o fornecimento normal dos requisitos de insumos e materiais da empresa e garantir a sua operação normal, mas também porque traz benefícios adicionais, como garantia de qualidade, prazos de entrega, economia de custo e lucratividade (CHIAVENATO, 2015).

Todos os empresários enfatizaram a necessidade de compras cada vez melhores, bem como a necessidade de estoque suficiente e processos de produção racionalizados. Uma boa compra é umas das maneiras pelas quais as empresas reduzem custos. Existe alguns pedidos que definem como comprar, incluindo prazo de entrega, preço, qualidade e quantidade. O estabelecimento de bons laços com o mercado fornecedor e a antecipação de problemas que possam prejudicar o cumprimento das metas de produção da empresa, também são particularmente importantes durante períodos de escassez de fornecimento e preços altos (DIAS, 2015).

Compras adequadamente preparadas podem ser melhor monitoradas, facilitando o controle de todo o processo de compras. Isso mostra que a empresa possui um bom nível organizacional, o que marca a maior reputação da empresa com os fornecedores, ou serviços que desenvolve (CAXITO, 2019).

2.2 Serviços

Um serviço abrangente envolve a atenção de todos os clientes, desde um atendimento atencioso até a prestação de serviços e a coleta de mercadorias, cujo objetivo é exceder suas expectativas e conquistá-lo, uma vez que o atendimento for excelente (ROCHA; MOLA, 2018).

O serviço é muito importante para formar a imagem da empresa, e é um complemento ao lucro da mesma. Portanto, essa é uma decisão importante, e todos os esforços devem ser feitos para que não apenas forneça serviços adicionais, mas também os elementos básicos de imagem e lucro (CASAS, 2013).

A avaliação dos serviços oferecidos será agregada a qualidade fornecida, o que a torna uma ferramenta de avaliação para aprovação e desaprovação do cliente. É importante observar que a avaliação do cliente também envolve outros aspectos, como: serviços recebidos pelos funcionários, acesso fácil, instruções de operação para ajudar na execução do serviços e informações disponíveis para o cliente (GONÇALVES, 2020).

Em todos os países desenvolvidos, o setor de serviços ocupa uma posição importante na economia. Os principais indicadores usados para enfatizar esse fato são a participação do setor de serviços na ocupação do

trabalho e a porcentagem do PIB. De acordo com indicadores do Banco Mundial, em 2016, as atividades de serviço representaram 65,1% da produção mundial de riqueza (CORRÊA; GIANESI, 2019).

2.3 Distribuição

Os centros de distribuição se trata de um meio de economia. Redução de custos e tempo, no atendimento ao cliente, reduzindo as instalações para apoiar os processos de vendas e pós-vendas (PAOLESCHI, 2013b).

Através da distribuição enxuta, ou seja, serviço enxuto ao cliente melhora com o processamento de pedidos eficiente e sem erros. A chave para atender os clientes, é poder entregar pedidos perfeitos em tempo de ciclo consistentes, sem erros e rastreamento contínuo. Os clientes definitivamente ficarão satisfeito sem surpresa (GIACOMELLI; PIRES, 2016).

2.4 Estoques

O estoque é um dos ativos circulantes mais importante do capital de giro e do status financeiro da maioria das empresas. A determinação correta no início e no final do período contábil é essencial para o cálculo correto do lucro líquido do exercício (PAOLESCHI, 2013c).

Se o estoque for insuficiente para atender a uma demanda específica, as oportunidades de vendas serão perdidas. Por outro lado, se houver muito estoque, as empresas aumentarão os custos. Portanto, é necessário manter um bom gerenciamento de estoque para refletir uma quantidade segura e manter um equilíbrio entre produção e demanda (CASAS, 2019).

O estoque desempenha um papel importante no gerenciamento geral da organização, além de compensar as deficiências existentes na previsão de demanda, também aproveita melhor a mão de obra de fabricação e os recursos materiais (POZO, 2019a).

A maneira como uma empresa gerencia seus estoques, afetará sua lucratividade e concorrência no mercado. Além disso, a contradição entre minimizar a quantidade de capital e evitar a escassez de produtos não é fácil de resolver (BERTAGLIA, 2016a).

O estoque controla a capacidade de fornecer serviços aos clientes. A insuficiência de estoque, os clientes ficarão insatisfeitos e podem reduzir as vendas, fazendo com que seu faturamento diminua ao longo do tempo (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018a).

Estoques absorvem o capital que pode ser investido de outras maneiras, transferem fundos de outros usos potenciais e têm o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento na empresa (CHING, 2010a).

Nesse sentido está o posicionamento de Paoleschi (2013, p. 40d):

Estoque é qualquer quantidade de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutivo, por algum intervalo de tempo. Existe porque as atividades industriais, comerciais e de serviços dependem de um nível de estoque que dê sustentabilidade as suas atividades para o atendimento aos clientes (PAOLESCHI, 2013, p. 40d).

Os gerentes de pequenas empresas tendem a comprar muitos estoques por vários motivos. Primeiro, o entusiasmo fará com que os gerentes antecipem uma demanda maior do que a demanda real. Segundo, personalizar o relacionamento entre a empresa e seus clientes pode incentivar os gerentes a acumular tudo o que os clientes desejam. Terceiro, os gerentes sensíveis ao preço podem ser muito suscetíveis à solicitação do vendedor de "comprar agora devido a aumentos de preços (LONGENECKER *et al.*, 2018).

O estoque pode ser definido como a quantidade de produtos físicos ou de mercadorias que uma empresa precisa para atender às necessidades de seus clientes. No sistema contábil, o estoque é classificado como matéria-prima, materiais e produtos acabados no processo de fabricação (CERQUEIRA, 2019a)

2.5 Estoque médio

O estoque médio é a soma do estoque mínimo e metade do número de compras. É usado para calcular o número de embalagens, palhetes ou prateleiras e o equipamento de manuseio necessário para o item, o espaço físico necessário para armazená-lo no estoque ao preparar o layout e seu custo de armazenamento (PAOLESCHI, 2013e).

O estoque médio refere-se ao nível médio de estoque que mantém um equilíbrio entre as operações de compra e consumo (GIANESI; BIAZZI, 2011).

2.6 Estoque máximo

Manter o estoque em um nível relativamente grande, pode economizar mais do que custos de manutenção. Isso acontece quando uma compra grande fornece o menor custo de entrada possível ou quando um pedido grande reduz o número de pedidos feitos e os custos associados ao gerenciamento e processamento de materiais (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018b).

O estoque máximo geralmente é determinado para que sua quantidade máxima exceda a soma do estoque de segurança do lote, o que é suficiente para lidar com as alterações normais do estoque em face da dinâmica do mercado (POZO, 2019b).

2.7 Estoque mínimo

A determinação do estoque mínimo também é uma das informações mais importantes para o gerenciamento de estoque. Essa importância está diretamente relacionada ao grau de imobilização monetária da empresa. Por definição, o estoque mínimo, também conhecido como estoque de segurança, é a quantidade mínima que deve existir no armazém da empresa, o objetivo é compensar qualquer atraso na reposição, e garantir a operação ininterrupta e eficaz do processo de produção sem risco de faltas (DIAS, 2019)

Estoques de segurança são o número mínimo de produtos que devem estar em estoque para cobrir possíveis alterações no sistema, que podem ser: possíveis atrasos na entrega pelo fornecedor, rejeição de um lote ou aumento da demanda por produtos. Seu objetivo não é influenciar o processo de produção e, sobretudo, não causar transtornos aos clientes devido à falta de material e, conseqüentemente, atrasar a entrega do produto ao mercado (POZO, 2019c).

2.8 Acurácia dos estoques

A acurácia do estoque é determinada pelo relacionamento entre a quantidade física no armazém e a quantidade física no registro de controle. Esses registros podem ser armazenados em um sistema de alto nível com processos integrados (tipo Enterprise Resources Planning-ERP), ou podem ser armazenados em controles manuais simples. Quando a quantidade física é consistente com a quantidade teórica, o inventário mostra uma precisão igual a 100%. Segundo Betaglia (2016b), manter a precisão do inventário em um nível alto, isto é, sem erros, trará vantagens significativas para a organização nas seguintes áreas:

Nível de serviços adequado ao cliente, uma vez que o conteúdo teórico apresentado nos registros coincide com o existente fisicamente nos armazéns. Determinar o ressuprimentos, que será disparado a partir de um valor teórico ou registrado. Se esse valor apresentar diferenças em relação ao físico pode estar ocorrendo um desabastecimento ou uma elevação do nível de estoque. Garantir a disponibilidade de material para a produção, pois é extremamente desagradável estabelecer todo um plano de produção baseado na disponibilidade de materiais e perceber que existem divergências entre o físico e o teórico. Analisar níveis de existência e eliminar excessos. Controlar obsolescência. Analisar situação financeira com base nas informações corretas dos estoques (BERTAGLIA, 2016, p.313c).

Cerqueira (2019b) um benefício do inventário implantado é a contagem clínica diária, que melhora a precisão da acurácia do estoque. Enfatizamos que a acurácia é o principal indicador da qualidade do gerenciamento de estoque.

2.9 Gestão estratégica de estoques

As organizações agora precisam de estratégias mais proativas, porque são baseadas nas necessidades do cliente. Para entender completamente o papel do estoque no gerenciamento de logística, ele precisa ser inspecionado em toda a empresa (CHING, 2010b)

Os estoques fazem parte da estratégia e atividades organizacionais normais porque interferem no desempenho financeiro da empresa. As

características importantes são a hora correta da compra, a quantidade ideal a ser comprada, o melhor preço, o nível de segurança e a definição da qualidade dos produtos ou serviços. O equilíbrio entre a demanda real do consumidor e a fabricação também é um fator-chave para evitar escassez ou estoque excessivo. (BERTAGLIA, 2016c).

“As organizações devem definir e manter uma estratégia de estoques que, conduzida adequadamente, assegurará um balanceamento dos processos de produção e distribuição, além de minimizar os custos de estoque”. (BERTAGLIA, 2016, p.310d).

2.10 Consequências da má gestão de estoques

O maior e mais importante erro de gestão de estoque está relacionado à sua localização guarda. Na maioria das empresas, o estoque geralmente é armazenado em local aberto, e estranhos podem transportá-lo livremente para o ambiente ao redor. A área de armazenamento deve ser fechada o máximo possível para impedir a visita de pessoas do ambiente circundante. O transporte de materiais em estoque só pode ser feito por pessoal devidamente autorizado e os documentos necessários sempre devem ser anexados à entrada e saída (PAOLESCI, 2019).

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada tem por finalidade analisar como é feito a gestão de estoques de uma empresa do segmento de calçados de uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais. Tratou-se de uma pesquisa qualitativa, do tipo exploratória através de entrevista. Segundo Gil (2002a), tais pesquisas são realizadas principalmente quando o tema é pouco explorado e complicado de se formular hipóteses precisas.

Para Lakatos e Marconi (2007) a pesquisa qualitativa é caracterizada por sua investigação desenvolvidas para os fatores qualitativos. É considerada a parte subjetiva de um determinado problema.

Quanto aos meios a pesquisa se caracteriza como bibliográfica e de campo. A pesquisa bibliográfica foi realizada visando à maior compreensão das

diferentes interfaces do assunto em questão, através de material acessível ao público em geral bem, tais como livros, artigos científicos e teses que tratam do tema (GIL, 2002b).

A pesquisa de campo é realizada depois do levantamento teórico, para que se apreenda um bom conhecimento sobre o tema (YIN, 2001). É nessa fase que o pesquisador vai delinear os objetivos do estudo, as hipóteses, traçar qual o procedimento de coleta de dados a ser adotado, mensuração da amostra e como os dados deverão ser estudados e tabulados (VERGARA, 2010)

O público-alvo da pesquisa foram os gestores da empresa, correspondeu em estudo relacionado ao assunto abordado, controle de estoque e através de aceitação do respondente. Foram incluídos no estudo, voluntários de ambos os sexos, maiores de idade que aceitaram participar da pesquisa e que assinou o termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Para tanto foi realizada uma entrevista com os gestores da empresa com cinco (05) perguntas abertas feitas a eles, que obteve como o auxílio o gravador do celular. As quais foram transcritas integralmente no resultado da pesquisa. Os questionamentos feitos para que se alcance os resultados a que se propõem o estudo, foram: Como é feita a Gestão de estoque na empresa? Os departamentos de compras e estoques tem processo organizado para pedidos novos? Qual o grau de importância de estoque mínimo na sua empresa? Quais consequências podem trazer a empresa um controle de estoque mal feito? A pandemia causada pelo COVID19 impactou na gestão de estoque, se sim, como?

A identidade dos respondentes da pesquisa permaneceu oculta, com o propósito de se expressarem livremente durante toda a pesquisa.

A entrevista foi realizada na empresa estudada, de posse do celular, o pesquisador pediu autorização ao entrevistado (gestores), usando o aparelho de celular a entrevista foi aplicada pelo pesquisador a qual obteve um agendamento com pelo menos 15 (quinze) dias após a aprovação do Comitê de ética.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Conforme apresentado neste artigo, tem como objetivo apresentar a análise e discussão dos dados. Também será chamado de G1, o entrevistado 1,

e de G2, o entrevistado 2. O gestor 1, trata-se de uma mulher entre 36 a 38 anos de idade, trabalha entre 10 horas por dia, o gestor 2, trata-se de um homem, entre 38 a 40 anos, trabalha de 5 a 6 horas por dia na empresa. Ambos são sócios e proprietário da mesma, e só possui ensino médio completo e não tem nenhuma formação específica na área que atua.

O primeiro questionamento foi o seguinte: Como é feita a Gestão de estoque na empresa? Em contrapartida, os gestores responderam:

Resposta G1: A gestão de estoque da empresa Donna é feita através de softwares, um sistema gerencial, onde a mercadoria chega, é feita a entrada no estoque, para o consumidor final também é feita a saída da mercadoria, e além de evoluir, controlar as operações da empresa de uma forma integrada, fornece diversas informações para orientar as decisões dessa forma tem pactos positivos em diversas áreas (entrevistado 1).

Resposta G2: A gestão é feita através de um sistema de gerenciamento informatizado controlando a entrada e saída de produtos (entrevistado 2).

Os gestores responderam que utilizam um sistema de gestão que ajuda a administrar os estoques da empresa, tanto na entrada quanto na saída de mercadorias, para que tenham melhor controle operacional e impacto positivo na organização.

Todas as mercadorias precisam ser controladas pelo governo estadual ou federal, e o monitoramento do país de controle dos negócios de entrada e saída é extremamente importante. Este tipo de medidas de controle deve ser mais rigoroso na entrada. Neste caso, algumas atividades de fiscalização serão realizadas, como a finalidade de fiscalizar a mercadoria, verificar se a mercadoria é compatível e de acordo com a ordem legal estipulada pela área diretamente envolvida no processo. (SANTOS, 2018)

Na sequência, o pesquisador perguntou aos gestores: Os departamentos de compra e estoque tem processo organizado para pedidos novos? Os gestores responderam:

Resposta G1: Usando também o softwares da empresa para efetuar um novo pedido, é feito um levantamento dos produtos mais vendidos e também usando a tendência do momento, já que a empresa Donna é uma empresa “fast fashion”, que é, por muitas vezes temporais, produtos com giros rápidos, mas que

são vendidos só ali, naquela época, ou de repente até naquela estação, então nós também usamos o sistema da empresa para fazer o levantamento e pra ver também junto com a tendência do momento o que deve ser comprado ou não para empresa (entrevistado 1).

Resposta G2: Tem sim, através de relatórios periódicos que auxiliam para aquisição de novos produtos (entrevistado 2).

Os gestores reconhecem a importância de ter um sistema de informações na empresa. Com ele consegue comprar de maneira eficiente, acompanhando os relatórios gerencial e identificando os produtos mais vendidos, fazendo um levantamento do que pode ser comprado no momento, com isso diminui a possibilidade de erros e compras de produtos que não tenha muito giro, e que ficam parados em estoque.

A nova tendência de lançamento de calçados buscará formas mais simples e confortáveis de refletir a realidade atual. As previsões indicam que o consumo diminuirá ligeiramente após o isolamento social. Pode ser previsto devido à crise econômica. Além disso, essa nova realidade exige que departamentos e consumidores tenham mais agilidade (OLIVEIRA,2020).

A terceira pergunta, buscou saber qual o grau de importância de estoque mínimo na sua empresa?

Resposta dos gestores:

Resposta G1: Tem um ditado que diz que estoque parado é dinheiro parado, fato. Por isso que o grau de importância para um estoque mínimo, é extremamente útil para organização da empresa, então é preciso fazer um levantamento mensalmente e depois anualmente pra ver naquela época qual produto vai ser mais vendido, qual produto deve-se comprar e quais produtos não se deve comprar, e depois buscar fornecedores que vai fornecer e te atender de acordo com aquilo que você precisa, já que quando se compra menos, de certa forma não tem tanta flexibilidade com os fornecedores, do que quando se compra mais (entrevistado 1).

Resposta G2: A importância do estoque mínimo é muito grande para o capital de giro na empresa, porque estoque muito alto significa dinheiro parado (entrevistado 2).

Conforme as respostas dos gestores sobre estoque mínimo, podemos perceber que eles tenham essa preocupação de manter um nível mais baixo de estoque, que facilita no levantamento de produtos mais precisos, que tenha mais

facilidade de honrar seus compromissos com os fornecedores, além de usar menos seu capital de giro, sabe-se que o estoque excessivo é dinheiro parado dentro da empresa deixando -a menos competitiva.

O capital de giro está relacionado ao desempenho operacional de uma empresa e geralmente representa mais da metade dos seus ativos de investimentos totais da organização. A gestão insuficiente do capital de giro, geralmente leva a sérios problemas financeiros contribuindo para a formação de falência (ASSAF NETO; SILVA, 2012)

Em seguida no quarto questionamento, foi lançado a seguinte pergunta aos gestores: Quais consequência podem trazer a empresa um controle de estoque mal feito?

Resposta dos gestores:

Resposta G1: Estoque mal feito, pode literalmente levar uma empresa à falência, porque ela compra mais do que o necessário, vende menos do que ela precisa por não ter um estoque de acordo com o que o consumidor final está precisando, sem contar que os produtos são armazenados de forma errada ficam muito tempo parados e pode ser danificados ou até mesmo serem roubados (entrevistado 1).

Resposta G2: As consequências de um controle de estoque mal feito, pode direcionar a empresa para a falência (entrevistado 2).

Os gestores sabem que uma gestão de estoque mal feita pode levar a empresa a falência, por comprar muitas mercadorias sem ter necessidades, porque as vezes, as compras são maiores que a demanda esperada, e com isso a mercadoria vira um ativo parado em estoque sem ter movimentações no período, danificando ao longo do tempo, ou até mesmo ocorrer o risco de serem furtadas, dando prejuízos a empresa.

Empresas financeiramente saudáveis podem sofrer crises financeiras e econômicas porque não possuem recursos financeiros suficientes para assumir as dívidas que assumem, sejam de curta duração ou não. Na ausência de uma estimativa correta dos custos de empréstimos, altas taxas de inadimplência de clientes ou quaisquer circunstâncias relacionadas à circulação e gestão de moeda e outros recursos líquidos, as razões para esse desequilíbrio podem ser determinadas, incluindo outros fatores (NEGRÃO, 2019)

E por fim, questionou-se: A pandemia causada pelo COVID-19 impactou na gestão de estoque, se sim, como?

Os gestores responderam:

Resposta G1: Até brinco com as clientes, falo com os colaboradores, que nós estamos na era da praticidade, então agora tem que ser tudo rápido e prático e a pandemia, ela de certa forma e, positiva, entreviu sim, no controle de estoque da empresa, porque, nós fazíamos programações de mercadorias, de coleções, agora nós optamos por um segundo plano, procuramos fornecedores que nos atende mais rápido, pra gente estar fazendo mais compras e em menos quantidades, sendo assim, nós conseguimos sim trabalhar com estoque mínimo e o estoque de giro rápido, tendo menos perdas e conseguindo girar mais dinheiro, conseguindo fazer mais giro sendo assim atender mais clientes, então eu digo assim, que essa pandemia veio pra nos ensinar e que o pouco pode ser muito e o muito talvez pode ser exatamente nada (entrevistado 1).

Resposta G2: A pandemia impactou sim na gestão do estoque, pois calçados para eventos de entretenimento e eventos noturnos ficaram parados no estoque, ocupando espaço físico e afetando o capital de giro da empresa (entrevistado 2).

A resposta dos gestores foi sim, a pandemia causada pelo COVID-19, impactou diretamente dentro da empresa, porque eles tiveram que procurar outros meios para se destacar no mercado e ainda continuar vendendo, com esse impacto, muitas mercadorias ficaram paradas, pois, não estava tendo saída no momento.

Praticidade, característica do que é prático, de fácil utilização, a praticidade de usar um calçado (DICIO,2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O controle de estoque vem se destacando cada dia no mercado, sendo uma área muito importante para os gestores dentro da organização. O setor de estoque, em uma empresa do ramo varejista de calçados, em especial, muda com muita frequência, fato que se deve a várias influências: sociais, econômicas e psicológicas.

Portanto, as empresas precisam tomar decisões com base nas opiniões dos clientes, e devem considerar suas avaliações, comportamentos e ajustar a prestação de serviços com base nas necessidades do público-alvo.

De acordo com estudo apresentado, pode se considerar que uma boa gestão de estoque, torna uma empresa mais competitiva e lucrativa, devido ao alto controle das operações dentro da mesma, em especial o setor de compras e de gestão de estoque, que andam interligados e informatizados, passando informações um para o outro, e desenvolvendo o melhor controle operacional.

Quando os gestores foram entrevistados, foi levantado um questionamento a respeito, como é feita a gestão de estoque na empresa? De acordo com a percepção dos gestores, a gestão de estoque é feita através de um sistema de gerenciamento integrado, que é feito a entrada de mercadorias quando chega na empresa e também é dado baixa quando o produto é vendido para o consumidor final, assim, a organização tem diversas informações, além de conseguir, visualizar quais produtos estão sendo mais vendidos, e aqueles que estão parado em estoque, que provavelmente, não vai ter necessidade de comprá-los novamente, aumentando a eficiência do seu gerenciamento de estoque.

De acordo com o segundo questionamento levantado, os departamentos de compra e estoque tem processo organizado para pedidos novos? Encontramos os seguintes problemas.

Houve uma dificuldade no setor de compras, por não passar as informações no momento exato, que dia foi feito um novo pedido, qual a previsão de chegada de mercadorias, e isso impacta diretamente na organização do estoque, e também no cadastro dos produtos, pois tem dias que chega até quatro pedidos de fornecedores diferentes, em um intervalo curto de tempo e não conseguimos nos programar antes para receber todas as mercadorias.

Sugere-se, aconselhar o responsável pelo setor de compras, sempre que for fazer um novo pedido, passar os mesmos para o responsável do setor de estoque, com todas informações, com isso, ele vai conseguir se programar antes e não passar por nenhuma dificuldade, será mais ágil durante esse processo.

Diante do exposto, pode-se considerar que, uma empresa que tem um bom gerenciamento de estoque, que faz compras de acordo com as demandas existentes, mantendo um estoque mínimo de segurança, pode se sobressair

melhor no mercado, além de aumentar a sua competitividade diante dos seus concorrentes, que não tem os mesmos cuidados, assim, tendo uma melhor obtenção de resultados na empresa e nos seus lucros.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, Cesar Augusto Tiburcio. **Administração do capital de giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016a. 528 p.

CAMPOS, Alexandre. **Gestão de compras e negociações**: processos, uso da tecnologia da informação, licitações e aquisições no terceiro setor. São Paulo: Érica, 2015a.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Marketing de varejo**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CAXITO, Fabiano. **Logística: um enfoque prático**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

CERQUEIRA, Ricardo S. **Administração de materiais e bens patrimoniais**. São Paulo: Senac, 2019a.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de materiais**: uma abordagem introdutória. 3. ed. Barueri, SP: Atlas, 2015.

CHING., Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada – Supply chain**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010a.

CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. Colaboração de Ricardo Zimmermann. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIACOMELLI, Giancarlo; PIRES, Marcelo Ribas Simões. **Logística e distribuição**. Porto Alegre: Sagra, 2016.

GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira; BIAZZI, Jorge Luiz de. Gestão estratégica dos estoques. **Revista da Administração**, São Paulo, v. 46, n. 3, p.290-304, mar. 2011. Trimestral. Disponível em: <https://ac.els-cdn.com/S0080210716302060/1-s2.0-S0080210716302060-main.pdf?_tid=af11aa98-ae8d-446d-9f79-

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002a.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

H. BALLOU, Ronald. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LONGENECKER, Justin G et al. **Administração de pequenas empresas: lançando e desenvolvendo iniciativas empreendedoras**. Tradução: FZ Consultoria educacional, Solange Aparecida Visconde; revisão técnica: Carlos Tasso Eira de Aquino, Álvaro Augusto Mello - São Paulo: CENGAGE, 2018. 528 p.

MOLA, Jeferson Luís; ROCHA, Marcos. **Marketing em tempos modernos**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

NEGRÃO, Ricardo. **Falência e recuperação de empresas: aspectos objetivos da lei 11.101/2005**. 6. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

OLIVEIRA, Cristyele. **Primavera Verão 2020/21- Cores e tendências que vão dominar a estação**. Area de mulher, 2020. Disponível em: <<https://areademulher.r7.com/moda/primavera-verao-2020-21/>>. Acesso em: 27 set. 2020.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques**. 3. ed. São Paulo: Érica, 2019. 216 p

POZO, Hamilton. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019c.

SANTOS, Elionai José. **Logística aduneira**, [recurso eletrônico] revisão técnica: Felipe Nunes Duarte, Porto Alegre: Sagah, 2018.

SILVA, Vanessa Foletto *et al.* **Gestão de empresa familiar**. Porto Alegre: Sagah, 2019.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. Tradução de Daniel Vieira. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Data

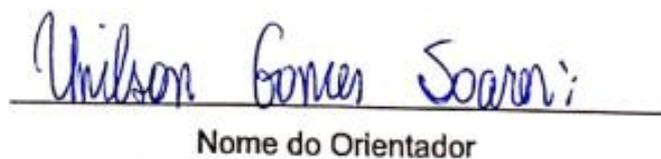
Professora Responsável de TCC

DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada à fonte.

Faculdade Patos de Minas – Patos de Minas, 30 de Outubro de 2020.


Nome do Orientando


Nome do Orientador

DECLARAÇÃO DAS DEVIDAS MODIFICAÇÕES EXPOSTAS EM DEFESA PÚBLICA

Eu João Carlos Oliveira Brito, matriculado sob o número 00164 da FPM, **DECLARO** que efetuei as correções propostas pelos membros da Banca Examinadora de Defesa Pública do meu TCC intitulado:

E ainda, declaro que o TCC contém os elementos obrigatórios exigidos nas Normas de Elaboração de TCC e também que foi realizada a revisão gramatical exigida no Curso de Graduação em Administração da Faculdade Patos de Minas.

João Carlos Oliveira Brito

Assinatura do Aluno Orientando

Graduando Concluinte do Curso

DECLARO, na qualidade de Orientador(a) que o presente trabalho está **AUTORIZADO** a ser entregue na **BIBLIOTECA CENTRAL**, como versão final.

Professor(a) Orientador(a) Uilson Gomes Soares:

Uilson Gomes Soares

Assinatura do Orientador(a)

¹ Acadêmico do curso de Administração da Faculdade Cidade de Patos de Minas – FPM: José Carlos de Oliveira Brito. *E-mail:* jcarlos.oliveirabrito19@gmail.com

¹ Docente do curso de Administração da Faculdade Cidade de Patos de Minas – FPM. Unilson Gomes Soares. *E-mail:* unilson.soares@faculdadepatosdeminas.edu.br