

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO DE NEGÓCIOS DE
SERGIPE – FANESE
MBA EM LOGÍSTICA E OPERAÇÕES**

ERICA DOS SANTOS ARAUJO

GESTÃO DE ESTOQUE NA CAMOCIM PESCADOS

Aracaju

2017

ERICA DOS SANTOS ARAUJO

GESTÃO DE ESTOQUE NA CAMOCIM PESCADOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE,
da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para obtenção
do título de Especialista em Logística e Operações.

Avaliador

Coordenador do Curso

Erica dos Santos Araújo

Aprovada com média: _____

Aracaju, _____ de _____ de 2017

RESUMO

Atualmente, devido à grande competitividade no mercado e à necessidade da busca de eficácia em seus processos, as empresas necessitam ter um maior controle de estoque para que não haja faltas, nem excessos que causem prejuízos como: perda de validade de produtos ou a deteriorização de materiais estocados, por exemplo. Devido ao aumento do número de itens introduzidos no mercado com diferentes padrões de demanda e características específicas, a administração de materiais tornou-se complexa, aumentando a responsabilidade nessa área. Para satisfazer seus clientes, as empresas devem traçar estratégias e planejamentos adequados, inovar cada vez mais, organizar a forma de armazenar seu material, bem como calcular o tempo e a quantidade de material a ser estocado em suas empresas. Diante disso, o objetivo fundamental deste estudo foi aperfeiçoar as atividades para se alcançar uma gestão efetiva e eficaz da administração de estoques. Uma das áreas importantes neste segmento é a administração de estoques, que tem por finalidade prevenir e planejar os investimentos a serem realizados na área de compras, planejamento de caixa e redução de custos. Na fundamentação teórica, foram abordadas ideias de alguns autores sobre o assunto, que serviram como embasamento para a experiência da pesquisa, na qual se realizou a formalização das técnicas de controle de estoques, investigadas no decorrer do trabalho. Durante a realização da pesquisa desenvolvida, observou-se que a empresa em estudo não utilizava a ferramenta de controle de estoque que tinha disponível, um sistema informatizado que controla a quantidade estocada e a consumida, o que auxiliaria na previsão da demanda, a partir do histórico de vendas, trazendo à empresa maior confiabilidade na hora da tomada de decisão. Com a formalização dos resultados pesquisados, constatou-se que é possível administrar o estoque, de acordo com a demanda de vendas, para que os pedidos sejam firmados no momento certo. Foram indicadas algumas ferramentas capazes de solucionar o problema, tais como: ponto de pedido e previsão de demanda. A partir do trabalho realizado, pode-se constatar, então, que a empresa em estudo necessita de um bom gerenciamento em seus recursos materiais, a fim de atender aos clientes, de acordo com suas exigências, proporcionando um equilíbrio entre a demanda e o nível de estoques, eliminando faltas de mercadorias em algumas situações.

PALAVRAS-CHAVE: Controle de estoque, ponto de pedido, previsão de demanda, pescados.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	05
2 CONTROLE DE ESTOQUES	09
2.1 Cadeia de suprimento.....	09
2.2 Logística.....	10
2.3 Controle de estoque.....	12
2.4 Ponto de pedido.....	15
2.5 Previsão de demanda.....	16
2.6 Tecnologia e Sistema de Informação na Logística.....	17
3 ANÁLISE DA SITUAÇÃO	18
4 PROPOSTAS DE MELHORIAS	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	23
ABSTRACT	24

1. INTRODUÇÃO

A principal meta de uma empresa é maximizar o lucro sobre o capital investido. A administração de estoque necessita de atenção dos gestores, sendo um ponto estratégico para o alcance dos objetivos.

Atualmente, para que as empresas obtenham vantagem competitiva em relação a seus concorrentes é preciso qualidade, rapidez e presteza na distribuição de mercadorias, criando assim valor para o consumidor final.

A administração de estoques deve atender as necessidades da empresa de maneira eficiente e ao menor custo, buscando equilíbrio entre a quantidade estocada e a consumida.

Este trabalho relata experiências adquiridas durante visitas à empresa Camocim Pescados Ltda. Com o tema Gestão de Estoque na Camocim Pescados.

O objetivo deste trabalho é analisar o controle de estoque, para observar se há deficiências; caso positivo, procurar identificar a melhor forma de solucioná-los, para que esta organização possa atingir seus objetivos e consiga obter um eficiente controle de seus estoques.

Para isso, é fundamental fazer um estudo das necessidades de implantação da política de gestão de estoques, assim como acompanhar as tendências tecnológicas, para que as organizações se tornem cada vez mais competitivas. Como objetivos específicos, foram traçados os seguintes: Verificar o controle quantitativo das entradas, saídas e com o saldo dos itens estocados; avaliar a quantidade que deve ser pedida para repor o estoque feito através do estudo das demandas; verificar o momento de pedido (ponto de pedido); verificar projeções produzidas, vendidas e expedidas de acordo com a previsão de demanda.

A metodologia adotada neste trabalho constou de uma pesquisa bibliográfica para fundamentar os temas estudados e sua narrativa na análise da situação, na qual são descritas as atividades desenvolvidas, bem como estudo de caso à empresa Camocim Pescados.

Este artigo é composto pelos seguintes tópicos: Introdução que apresenta o tema, os objetivos gerais e específicos, a metodologia, as justificativas e a caracterização da empresa; seguida da fundamentação teórica, análise da situação encontrada na empresa e, por fim, as considerações finais sobre o estudo.

O presente estudo é importante para conhecer os diferentes níveis no processo de gestão de estoques, visando facilitar o desempenho das tarefas, além de trazer conhecimento e satisfação a todos os que estão envolvidos direta ou indiretamente na empresa.

Justifica-se que o presente artigo poderá ser subsídio para pesquisadores e empresas que trabalham com essa área e tenham interesse no assunto, contribuindo significativamente tanto em nível teórico e prático.

Para a FANESE, este projeto agregará no seu acervo no tempo em que será mais um instrumento de consulta, cuja finalidade não é esgotar o tema aqui tratado, mas, ao contrário, despertar outros acadêmicos e professores para aprofundamento do mesmo.

As visitas foram realizadas na empresa Camocim Pescados, situada na Rua Carlos Silveira, nº 151, Bairro Industrial, Aracaju-Se.

Em meados do século passado, uma pequena família com o sobrenome Gois residente na cidade de Itabaiana, localizada no agreste sergipano, iniciou um pequeno comércio de peixes de água doce oriundos do Rio São Francisco. A cidade é conhecida no Estado pelas formações de pequenos e promissores comércios familiares.

Desde a sua infância, Gilson Gois trabalhou com os pais nesse ramo comercial, entretanto, no ano de 1985 ele se desligou totalmente dos negócios da família. Nesse mesmo período, ganha de sua mãe uma banca de comercialização de peixes localizada no antigo Mercado Thales Ferraz e começa a vender por conta própria peixe de água doce no varejo.

Com o objetivo de expandir as vendas, ele sentiu a necessidade de inovar, crescer e entrar no ramo de atacado de peixe de água salgada, diferenciando dessa maneira do comércio familiar. Em 1997, ele adquiriu um galpão próximo ao novo mercado Albano Franco para facilitar o acesso ao mesmo.

Em 31 de julho de 1998 é fundada a empresa Camocim Pescados LTDA. Inicialmente a estrutura física da empresa era bastante rudimentar, os peixes eram conservados em caixas térmicas com gelo e transportados em uma única caminhonete (modelo D20), na época adquirida com muito esforço.

Nos primeiros anos a empresa comercializava apenas no mercado local com a compra e venda de peixes na região de Sergipe. Como não atendia às necessidades dos seus clientes, Gilson toma uma decisão importante para a expansão de seu negócio e inicia a comercialização de peixes de outras espécies e de melhor qualidade, adquiridos em Salvador. Seus clientes na época, até então, eram os feirantes do mercado municipal de Aracaju.

Posteriormente, através do conhecimento que a família tinha com o empresário Sr. Noel Barbosa, a empresa tornou-se a fornecedora da rede GBarbosa de supermercados, dando um grande passo para que a empresa conquistasse o mercado sergipano. Com o aumento das vendas fez-se necessário comprar mercadorias no Ceará, Pará, Espírito Santo e Rio de Janeiro para suprir a demanda. Atualmente, a Camocim Pescados atende toda demanda do mercado sergipano. É fornecedor de todas as lojas do Bompreço e G Barbosa abrangendo o território sergipano e baiano, além de bares, restaurantes, feirantes e hotéis.

A empresa possui sede única e conta com dezesseis colaboradores, distribuído da seguinte maneira: seis motoristas, uma secretária, um gerente, um promotor de vendas e sete auxiliares de entrega. Em relação à parte física, possui cinco câmaras frigoríficas e oito caminhões, todos com baús frigoríficos com *Thermo king*. A visão da empresa Camocim Pescados é ser a melhor em vendas e distribuição de pescados no Estado de Sergipe. Sua missão é oferecer à sociedade sergipana produtos de qualidade no ramo de pescados, proporcionando satisfação a seus clientes, mantendo uma relação de confiança. Os valores da empresa são: qualidade, comprometimento, credibilidade, honestidade e ética.

A empresa não participa de nenhuma política social. Por ser uma empresa de pequeno porte, cuja atividade fim apresenta aspectos muito particulares e tendo em vista seu grau de desenvolvimento, a empresa não possui ainda um Sistema de Informação de Gestão e nenhuma Tecnologia de Informação. Todo o processamento de comunicação de dados, informações e planejamento é feito manualmente.

A empresa também não possui nenhum programa de responsabilidade social e nem de políticas de responsabilidade sócio ambiental. Todavia, os gestores da organização trabalhada têm buscado aperfeiçoar seus aspectos tecnológicos e seu relacionamento socioambiental.

A comunicação organizacional da empresa é feita de forma direta entre os colaboradores e o proprietário, ou seja, a empresa não possui um departamento de assessoria de comunicação. Não existe uma divisão exata em relação à Estrutura Setorial da empresa. O plano de *marketing* e divulgação da mesma se dá de maneira informal por meio das verbalizações de seus clientes e fornecedores. Na área de Recursos Humanos o recrutamento e a seleção são feitos através de currículos deixados na empresa ou através de conhecidos que já trabalham na área, isso acontece devido ao tipo de serviço que é feito na empresa e a mercadoria que é manipulada. A remuneração dos funcionários é feita de acordo com os cargos ocupados. Por ser uma empresa familiar a cultura organizacional é bastante favorável,

contribuindo para um bom desenvolvimento dos seus funcionários e um bom relacionamento com seus clientes. Já na logística a empresa conta com transporte próprio, contando com caminhões de grande e médio porte para a compra e venda das mercadorias. A empresa não possui nenhum sistema de controle financeiro, toda a parte de compra, venda e despesa da empresa é feita de forma manual em cadernos pelo proprietário. A parte contábil da empresa fica sob responsabilidade de um técnico de contabilidade, cujo mesmo faz toda a parte contábil da empresa.

2. CONTROLE DE ESTOQUES

Neste capítulo, serão apresentados o conceito logístico, seguido do conceito, o objetivo, a função, a importância, a necessidade, a administração e os custos do controle de estoque.

2.1 Cadeia de Suprimentos (Supply Chain)

Devido a globalização, avanços tecnológicos e crescente competitividade, as organizações buscam cada vez mais estratégias para se manterem no mercado. Neste contexto o gerenciamento da cadeia de suprimentos tem papel importante para que os objetivos sejam alcançados.

Os conceitos de cadeia de suprimentos (Supply Chain) em logística, na opinião de diversos autores, se confundem. Porém o que fica claro é que o de Supply Chain é mais amplo, visto que engloba todas as atividades da gestão logística.

Segundo Francischini e Gurgel (2014, p. 377), Supply Chain Management:

É o planejamento e gestão de todas as atividades envolvendo o fornecimento, abastecimento e todas as atividades da gestão logística. Inclui a coordenação e colaboração com parceiros, que podem ser fornecedores de produtos, de serviços terceirizados, intermediários e clientes. Em essência Supply Chain Management integra a gestão do suprimento e a demanda intra e entre empresas.

Ainda de acordo com Francischini e Gurgel (2014), o gerenciamento da cadeia de suprimento deve ser exercido dando ênfase a pontos importantes, tais como:

- Integração: Fluxo integrado de informações, materiais e recursos;
- Coordenação: Necessidade de coordenação interna e externa;
- Amplitude: Desde o trato com fornecedores, até o cliente final;
- Investimentos: Restrição do limite de investimento determinado pelo planejamento;

- Vantagens: Desenvolver diferenciação que possa ser convertida em vantagem competitiva.

2.2 Logística

O surgimento da logística tem suas origens nas organizações militares. A palavra logística vem do francês *Logistique*, e tem como uma de suas definições “a parte da arte da guerra que trata do planejamento e da realização de projeto e desenvolvimento, obtenção, armazenamento, transporte, distribuição, reparação, manutenção e evacuação de material para fins operativos ou administrativos”. Outros historiadores defendem que a palavra logística vem do antigo grego *logos*, que significa razão, cálculo, pensar e analisar.

Segundo Alt e Martins (2011, p.326) “A logística é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo fluxo de mercadoria e informação desde a fonte fornecedora até o consumidor. ” Desta forma visando à redução de custos e ao aumento da competitividade da empresa, pretende-se apresentar sistema que facilite as relações cliente/fornecedor, bem como oferecer as empresas método moderno e eficaz de gerenciamento de estoques.

Na visão de Kotler e Keller (2012, p.499)

A logística de mercado envolve o planejamento da infraestrutura para atender à demanda e os subsequentes controle de fluxos físicos e implementação de materiais e de produtos finais entre os pontos de origem e os pontos de uso com o objetivo de satisfazer as exigências dos clientes auferindo lucro.

Para Gomes e Ribeiro (2013) a logística é o processo que gerencia estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenamento de materiais/produtos bem como as informações relacionadas, com o objetivo de maximizar a lucratividade, atendendo os pedidos a baixo custo.

Isso quer dizer que a logística é uma atividade desenvolvida nas organizações para abastecer o setor produtivo com materiais, além de distribuir o produto final aos clientes. Todo o processo está baseado em informações extraídas do mercado, que demonstram as necessidades do mesmo.

A logística abrange a relação de informações, transporte, estoque, armazenamento, manuseio de materiais e embalagem. Todas essas áreas envolvem trabalho logístico oferecendo ampla variedade de tarefas, tornando o gerenciamento integrado da logística uma profissão desafiante e compensadora. Na empresa, o desafio é coordenar o conhecimento característico de tarefas individuais numa capacidade integrada centralizado no atendimento ao cliente.

O objetivo principal da logística é fazer com que produtos e serviços permaneçam disponíveis onde são necessários e no momento em que são esperados com o menor custo possível e com o nível de serviço exigido pelo cliente. O ponto de partida é estudar o que os clientes exigem e o que os concorrentes estão oferecendo. Os clientes estão interessados em entrega no prazo, disposição do fornecedor para atender as necessidades de emergência, manuseio cuidadoso das mercadorias, boa vontade do fornecedor para receber de volta produtos defeituosos e rápida reposição.

O papel da logística dentro das empresas é fundamental, exercendo a função de responder por toda a movimentação de materiais, começando pela chegada de matéria-prima até a entrega do produto final ao cliente. Suas atividades estão divididas em atividades primárias que cooperam com o maior montante do custo total da logística e em atividades secundárias que praticam a função de apoio às atividades primárias no alcance dos níveis de bens e serviços requisitados pelos clientes.

As atividades primárias envolvem os transportes, gestão de estoques e o processamento de pedidos. Tem por objetivo proporcionar ao cliente produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades. Já as atividades secundárias englobam a armazenagem, o manuseio de materiais, a embalagem de proteção, a programação de produtos e a manutenção de informação.

Segundo Ching (2006, p.28) a logística

“Representa um fato econômico em virtude da distância existente tanto dos recursos (fornecedores), como de seus consumidores, e esse é um problema que a logística tenta superar”. Insto é, se ela conseguir diminuir o intervalo entre sua produção e a demanda, fazendo com que os consumidores tenham bens e serviços quando e onde quiserem, e na condição física que desejarem, já foi comprovado que ambas as partes só têm a ganhar.

Um esforço logístico bem planejado deve ter uma grande capacidade de resposta ao cliente e deve, ao mesmo tempo, controlar desvios de desempenho operacional e minimizar o nível de estoque comprometido (BOWERSOX E CLOSS, 2010). Assim, a logística vem tornando-se uma das atividades principais dentro da empresa, e muitos gestores estão investindo em profissionais dessa área.

2.3 Controle de Estoque

Na visão de Francischini e Gurgel (2014, p.159) “a função de controle é definida como um fluxo de informações que permite comparar o resultado real de determinada atividade com seu resultado planejado”.

O controle de estoques surgiu com a finalidade de controlar e fiscalizar todas as movimentações que ocorrem na organização desde a entrada e saída de produtos. No passado e em algumas organizações todo trabalho de gestão de estoque eram realizados manualmente, sendo que atualmente devido ao avanço da tecnologia a maior parcela das empresas adota o sistema informatizado, o que traz agilidade na execução do processo.

Pozo (2010, p.26) diz que “o termo controle de estoques, dentro da Logística, é em função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro de parâmetros econômicos.”

O objetivo básico do controle de estoques é evitar a falta de material sem que esta diligência resulte em estoque excessivo às reais necessidades da empresa, proteger de incertezas, para dar suporte a um plano estratégico e obter vantagens de economia de larga escala. O controle procura manter os níveis estabelecidos em equilíbrio com as necessidades de consumo ou das vendas e os custos daí decorrentes.

Para que a empresa tenha eficácia na gestão de estoque é necessário que suas atividades sejam planejadas antes de serem implementadas com a finalidade de extinguir problemas que venham a afetar a estrutura organizacional. De acordo com Viana (2002, p. 361), qualquer que seja o método, “é fundamental a plena observância das rotinas em prática a fim de se evitar problemas de controle, com consequências no inventário, que redundam em prejuízos para a empresa”.

Segundo Pozo (2010), o administrador de estoques terá que decidir entre manter volumes de produtos em estoque para atender à demanda, ou minimizar os investimentos nos diversos tipos de estoque. Ele ainda ressalta que é sabido que estoque elevado acarreta a necessidade de elevado capital de giro, em contrapartida, baixos estoques, se não forem bem administrados, podem acarretar prejuízos em decorrência de atrasos de entrega, replanejamento de processo produtivo, insatisfação do cliente e até mesmo a perda deste.

Para reduzir os tempos de fornecimento de materiais, receber produtos de melhor qualidade, reduzir os estoques tanto na empresa quanto no fornecedor, ter produtos disponíveis sempre que necessário, planejar de forma precisa a produção, é vital integrar os processos da empresa com os fornecedores e estabelecer relações estreitas e duradouras (CHING, 2006).

Muitas organizações não têm muito interesse nas atividades da logística de suprimento. Os motivos vão do desconhecimento sobre quanto pesa suprimentos no custo total da empresa, pouco controle sobre a movimentação física no fornecimento até a crença de que o poder de negociação pende mais para o lado do vendedor (fornecedor).

Segundo Martins e Alt (2011), uma das funções do estoque é a indicação do fluxo de negócios. Pode-se dizer que todas as quantidades de mercadorias que entram na empresa são diferentes das quantidades que saem, portando existe a importância de um estoque que regule a diferença. Um dos principais estudos levantados é o índice de estoque para empresa como medidor de resultados no seu processo.

Os estoques são considerados parcela considerável dos ativos da empresa e são classificados em cinco categorias: estoques de materiais, estoques de produtos em processos, estoques de produtos acabados, estoques em trânsito, estoques em consignação.

Nos estoques de materiais os itens utilizados nos processos de transformação em produtos acabados. Nos estoques de produtos em processos itens que já entraram no processo produtivo, mas que ainda não são produtos acabados. Já os estoques de produtos acabados itens que já estão prontos para ser entregues aos consumidores finais. Em relação aos estoques em trânsito os itens que já foram despachados de uma unidade fabril para outra, normalmente da mesma empresa, e que ainda não chegaram a seu destino final. E por fim os estoques em consignação que são materiais que continuam sendo propriedade do fornecedor até que sejam vendidos.

Na visão de Martins e Alt (2011) o relacionamento cliente-fornecedor é do tipo parceria, com elevada confiança, em que cliente e fornecedor se ajudam sempre na procura de soluções eficazes e que possam trazer mais benefícios ao consumidor final.

Na visão de Francischini e Gurgel (2014), uma das principais preocupações do administrador de materiais é saber quais são os custos relacionados ao estoque. Quando a sobrevivência da empresa está ameaçada pela existência de custos acima dos concorrentes diretos, o administrador deve manter um controle rigoroso. O custo de estoque é dividido em quatro partes:

- Custo de aquisição: é o valor pago pela empresa compradora pelo material adquirido. Está relacionado com o poder de negociação da área de compras, que busca minimizar o preço pago por unidade adquirida;

- Custo de armazenagem: o administrador é o responsável por manter esse custo no nível mais baixo possível, pois se trata de um dos itens que mais oneram a empresa em sua lucratividade;

- Custo do pedido: é o valor gasto pela empresa para que determinado lote de compra possa ser solicitado ao fornecedor e entregue na empresa compradora;

- Custo de falta: o custo de falta de um item em estoque pode causar diversos prejuízos à empresa compradora.

Martins (2001, p.300) ressalta sobre a responsabilidade do administrador de seus patrimônios, quanto ao recebimento e armazenagem de materiais:

O primeiro deles são os equipamentos dedicados, isto é de uso específico para um produto a linha de produto. O segundo são as economias resultantes de despesas com manutenção, prêmios de seguros redução de pessoal e classificação de materiais. Essas economias podem em longo prazo, justificar a adoção de armazéns automatizados.

O recebimento e armazenamento têm suas formas normativas, impulsionando todos os movimentos dos produtos de forma adequada, atendendo ao controle e método organizacional desde o material aos responsáveis por este processo eficiente e eficaz quanto à manutenção da despesa de uma indústria independente do seu porte.

De acordo com Bowersox e Closs (2010, p. 232) o custo de manutenção de estoque está sob três perspectivas:

Primeiramente, é descritivo e explicado o cálculo da percentagem no custo de manutenção de estoque. Em segundo lugar, é tratado o impacto desse custo nas finanças das empresas. Finalmente, são feitas considerações sobre a influência que a

percentagem de custo de manutenção de estoque pode ter em decisões e em estratégias logísticas.

A utilização adequada de ferramentas que facilitam o trabalho auxilia na tomada de decisão e põe em prática o conceito de logística, colocando a empresa em posicionamento competitivo, nessas condições ele obterá mais lucro.

2.4 Ponto de Pedido

De acordo com Bowersox e Closs (2010) a política de estoque incide em normas a respeito do que comprar ou produzir, quando e em quais quantidades. Contém até determinações sobre posicionamento e alocação de estoques em fábricas e centros de distribuição. Toda política de estoque tem como principal objetivo administrar o complexo dilema entre minimizar o custo de manutenção de estoque e o atendimento ao nível de serviço desejado pelo cliente.

Um dos métodos fundamentais utilizados para desempenhar o planejamento de estoque é o ponto de pedido. Segundo este procedimento, a solicitação do ressurgimento (momento de pedir) depende diretamente do consumo médio de materiais ou demanda média e pelo tempo de resposta da entrega do produto, ou seja, é somente o momento de pedir convertido no nível de estoques em unidades por meio da média do consumo e do tempo de resposta (WANKE, 2006).

Como o método de ponto de pedido utiliza uma média e não o consumo ou o tempo de resposta real e no mundo real existe uma série de incertezas, algumas empresas adicionam ao ponto de pedido uma quantidade referente ao estoque de segurança para se proteger contra os efeitos indesejáveis da falta de produto em estoque (WANKE, 2006).

Outra opção para o método de ponto de pedido é o modelo de revisão periódica e o sistema mínimo-máximo (min-máx) do controle de estoque. Embora o ponto de pedido possibilite um controle preciso de cada item no estoque, tem algumas desvantagens econômicas, como por exemplo, uma economia conjunta de produção, transporte ou compra, pois cada item é possivelmente requisitado em um período diferente.

Segundo Ballou (2006) enquanto o controle do método de ponto de pedido requer um acompanhamento constante dos níveis de estoque de todos os itens, o método de revisão

periódica proporciona uma revisão periódica de itens múltiplos que podem ser requisitados juntos. O método de revisão periódica resulta em um nível de estoque maior, mas em compensação os custos adicionais de manutenção do estoque são compensados pela redução dos custos total logístico em função de preços de compra mais baixos e/ou pelo custo de obtenção menor.

O sistema de controle de estoque min-máx pode ser considerado um sistema de controle simples, pois é uma variação do modelo de ponto de pedido. Entretanto, a abordagem min-máx é mais adequada para ser utilizada quando a demanda é irregular ou errática (BALLOU, 2006). Observa-se que este método é muito utilizado pelo varejo por causa de sua simplicidade operacional.

No método, considera-se que o nível máximo do estoque corresponde à quantidade que deve servir como estoque objetivo no momento em que se coloca um pedido. O nível mínimo é o que se chama de ponto de pedido. Assim, a quantidade a repor é calculada diminuindo-se do estoque máximo a quantidade de estoque existente no momento.

2.5 Previsão de Demanda

O controle de estoque está relacionado com o a estimativa de consumo esperado de um determinado item em um tempo futuro. Quanto mais for precisa essa previsão, mais informações o gestor terá para tomar suas decisões, objetivando atender as necessidades de seus clientes internos e externos (FRANCISCHINI E GURGEL, 2014)

Na opinião de Viana (2002), a previsão de estoque deve ser realizada no momento em que é feita a previsão para a demanda de um determinado produto. Esta é indispensável na hora de planejar tudo aquilo que a organização pretende comercializar, pois traz informação sobre o material que deverá ser comprado, quais as quantidades necessárias de cada item e qual o período de venda por material.

Por meio de previsões, a empresa projeta metas comuns de volume, com o objetivo de orientar todo o sistema logístico. As metas estabelecem “o que, onde e quando” das vendas dos produtos.

Quanto à natureza, há dois métodos para se estimar a demanda: através de métodos qualitativos (baseados em opiniões e estimativas) e métodos quantitativos (baseados em

ferramentas estatísticas e de programação da produção). Através dos métodos quantitativos é possível estimar a demanda dependente, ou seja, aquela que está sob controle da empresa, que pode ser calculada e programada internamente. O método da média móvel é baseado na ideia de que a estimativa de consumo do próximo período seja média dos **n** últimos períodos. Este método é fácil de ser implantado, mas possui algumas limitações para sua prática: exige grande quantidade de dados históricos; assume a hipótese de que as condições de contorno que determinaram o consumo nos períodos anteriores se manterão inalteráveis no futuro (FRANCISCCHINI E GURGEL, 2014).

2.6 Tecnologia e Sistema de Informação na Logística

Diante dos avanços tecnológicos os sistemas de informações logísticos assumem papel importante no aumento da competitividade das empresas. Com as devidas informações, as empresas têm condições de fazer análises comparativas e justificativas para cada decisão tomada.

Segundo Gomes e Ribeiro (2013) a utilização da TI é um fator estratégico para as organizações de hoje em dia e sua implantação deve ser realizada de forma adequada para que os objetivos da empresa sejam alcançados da melhor forma possível e o mercado busca cada vez mais profissionais com visão ampla sobre o assunto. Para eles (2013, p. 126):

Para a informação agregar valor a uma empresa ou a um indivíduo é necessário incorporar novos modelos de gestão com objetivo de agilizar a produção. Isso é feito por meio do uso apropriado de recursos da TI, ou seja, é preciso utilizar ferramentas, sistemas ou outros meios que façam das informações um diferencial competitivo.

Mesmo vivendo na era do desenvolvimento tecnológico, ainda existem dificuldades para muitas empresas em substituir desempenho humano em tecnologia. Isso deve-se a fatores como: resistência à mudança por parte do gestor; altos custos para implantação de sistemas; falta de pessoal qualificado, entre outros. De acordo com Gomes e Ribeiro (2013, p. 132):

“Existem tecnologias e SIs que permitem um intercâmbio entre fornecedores e clientes, facilitando a transferência dos dados de reposição dos estoques e da demanda do ponto de vendas até o fornecedor, não só de produtos, como também dos componentes e materiais. Entretanto, com raras exceções (empresas de pontas), a estrutura produtiva é extremamente arcaica. As empresas enviam para os fornecedores somente informações sobre os pedidos, mas nada sobre os estoques, obrigando-os a tentar prever a demanda”.

3. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Logística é uma parte da cadeia de suprimentos, que planeja, controla e executa todo o processo. O objetivo principal é a entrega de produtos ao destino final, atendendo os requisitos dos clientes. Tudo isso num tempo mais curto possível ao menor custo possível, buscando o aumento da competitividade da empresa.

Foi possível observar durante a pesquisa, que a entrada do pescado na Camocim começa desde a sua compra quando o pescado sai do barco. A mercadoria é pesada e colocada para gelar ainda sobre o baú dos caminhões, e quando chega à empresa, ela é novamente pesada e a partir daí se faz uma comparação das duas pesagens. Existe uma “quebra”, ou seja, o peixe fresco vai perdendo água e isso é equivalente a 10% de perda do peso do peixe na sua compra. Verificou-se que todo esse processo é feito de forma manual e a pesagem é anotada em cadernos.

A empresa disponibiliza de grande estoque, tanto em variedade quanto em quantidade. Geralmente a média estocada é de 100 toneladas, com cerca de trinta espécies de peixes. Toda semana é feita compra de peixes, evitando assim a falta de determinadas espécies. Existe um compromisso muito grande de seus fornecedores para com a Camocim, e isso é de fundamental importância para a empresa. Também foi constatado que existe uma preocupação muito grande da empresa com seus clientes, pois sempre procura manter seu estoque abastecido. Mas, por não ter um controle de estoque adequado acaba dificultando a negociação com os mesmos.

Existem determinados tipos de peixes que é preciso fazer um estoque maior, como por exemplo a pescada amarela, pois são mais solicitados e em algumas épocas são muito difíceis de encontrar. Em meses, como abril, por exemplo, em decorrência da Semana Santa, o volume de estoque de todos os tipos de pescados cresce consideravelmente, cerca de 80% do que em meses normais.

Todo o processo de armazenamento requer muito cuidado para que se preserve a qualidade da mercadoria. Os pescados passam por uma classificação de pequenos, médios e

grandes, são lavados e colocados em uma câmara de congelamento para assim, mantê-los em perfeito estado de conservação. Foi observado que nessas câmaras frigoríficas existem funcionários responsáveis pela organização dos pescados dentro delas que são chamados chefes de câmaras.

A empresa possui um sistema que emite notas fiscais e que registra a entrada e a saída de peixes do estoque. Porém, somente utiliza a funcionalidade de emissão de nota fiscal. Tanto na entrada quanto na saída, os peixes são pesados e o registro é feito de forma arcaica, através de anotações em cadernos. Não existindo assim, um controle informatizado das mercadorias.

4. PROPOSTAS DE MELHORIAS

Diante das visitas, que resultaram na elaboração deste artigo, constatou-se que a situação problema da Camocim Pescados, refere-se ao Controle do Sistema de Estoque especificamente por este ser feito de forma manual dificultando a agilidade nas atividades desenvolvidas bem como a rápida distribuição da mercadoria aos fornecedores. Considerando que todas as anotações são feitas em cadernos, além de atrasar todo o processo, corre-se o risco de erro no que se refere a identificar precisamente a quantidade, tipo de mercadoria (espécies de peixes), peso, tempo de estocagem, entre outros fatores relevantes.

Dessa forma, em meio à sua construção, o trabalho elaborado dispõe de algumas sugestões de melhorias para a Organização referente ao controle de estoque, objeto dessa pesquisa.

Para uma melhoria na Gestão de Estoque, sugere-se que a organização faça a implantação de Serviço Informatizado, com programa específico que atenda suas necessidades. Dessa forma, entende-se que haja uma diminuição no tempo de trabalho comparando com o manual que se pratica no momento, o que garantirá a organização um ganho de custo benefício.

A organização precisa ainda investir em treinamentos para os seus colaboradores visando sua qualificação. Uma das formas de promover esse treinamento é a participação em cursos específicos para que estes aprendam a lidar com a nova proposta de trabalho.

As vantagens a nível de desenvolvimento para a organização serão muitas, uma vez informatizada, terá a mão em tempo real e de forma precisa todas as informações de que necessita para comprar, estocar e vender suas mercadorias. Essa ferramenta permitirá ainda, que a organização amplie seus pontos de vendas, aumentando assim os lucros da empresa e proporcionando conseqüentemente seu crescimento.

No que se refere à preocupação com investimento para implantação do sistema informatizado, se a empresa não possui um fundo específico para investimentos futuros,

poderá programar a criação deste fundo a curto prazo e começar a implantar o sistema de forma gradativa, à medida que for obtendo o retorno financeiro, passa a ampliar sua ideia até atingir seu objetivo final.

Diante do exposto, as sugestões de melhoria disponibilizadas no trabalho, objetivam contribuir para o desenvolvimento e crescimento da empresa, bem como de seus colaboradores, de modo a satisfazer aos seus clientes, conquistando assim a sua preferência na compra dos produtos oferecidos, com segurança, presteza e agilidade no serviço prestado.

Esse trabalho proporcionou a troca de informações entre a teoria e a realidade de uma empresa do ramo atacadista e nos permitiu contribuir para um melhor planejamento organizacional, além de servir como referência para outras empresas que estejam em busca de informações para auxiliar em sua gestão.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No estudo realizado, foi mostrada a gestão de estoques da empresa Camocim Pescados Ltda., localizada em Aracaju/SE, que comercializa pescados para todo o mercado central, redes de supermercados e restaurantes da cidade.

Através da revisão de literatura, foram abordados alguns métodos de controle e gestão de estoque, o que proporcionou uma ligação entre a teoria e a utilização das técnicas estudadas, mostrando benefícios de como controlar os estoques. O trabalho contribuiu de forma sustentável para a solução do problema levantado, decorrentes da falta de um controle de estoques, gerada pelo fato de a empresa não trabalhar de forma moderna.

A literatura contribuiu para o alcance de alguns métodos necessários para a criação das técnicas desenvolvidas na pesquisa, favorecendo o alcance dos objetivos propostos no trabalho. O objetivo foi orientar à Camocim para que seja utilizada toda e qualquer ferramenta que esteja ao seu alcance para controlar o seu estoque de forma a não prejudicar seus resultados. A prioridade deste trabalho foi o desenvolvimento de uma ferramenta capaz de gerenciar todo o estoque da empresa. Com a formalização do modelo de controle de estoques, torna-se possível trabalhar com uma menor preocupação com os prejuízos gerados pela falta de pescado no seu estoque.

REFERÊNCIAS

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

FLEURY, Paulo F.; WANKE, Peter; FIGUEIREDO, Kleber Fossati (Org.) **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006. 369 p. (Coleção Coppead de Administração)

HONG, Yuh Ching; Supply Chain. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: Supply Chain**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 499p.

MARTINS, Petrônio Garcia. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva Siciliano S/A, 2011.

POZZO, Hamilton; **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BALLOW, Ronald H. ; **Gerenciamento da cadeia de suprimentos e logística empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

ABSTRACT

Nowadays, due to the highly competitive market and the need for seeking efficiency in their processes, companies need to have a greater inventory control to reduce the damage and therefore the damage caused by lack of competence in the administration. Due to the increased number of items placed on the market with different demand patterns and characteristics, the materials management has become complex, increasing accountability in this area due to the need to control differential. To satisfy customers, companies must devise strategies and plans appropriate, innovate more and more organized way to store your stuff, and calculate the time and amount of material to be stored in their companies. Given this issue, the fundamental goal of this study was to improve the activities for effective management and efficient inventory management. One of the areas in this segment is effective inventory management, which aims to prevent and plan investments to be made in the area of shopping, planning, housing and cost reduction. In the theory, were discussed ideas of some authors on the subject, which served as foundation for research experience, where he held the formal techniques of inventory control, presented during the work. During the work, it was noted that the company under study did not use the tool inventory control that was available, which would help in forecasting the demand from the sales history, bringing the company to greater reliability in the time of decision making. With the formalization of the results surveyed, found that you can manage the stock, according to sales demand, for requests to be signed on time. Were given some tools to solve the current problem, such as: point of order, demand forecast. From the work done, it can be said then that the company needs a good study management in its material resources in order to serve customers, according to your requirements, providing a balance between demand and the level of stocks, eliminating shortages of goods in some situations.

KEYWORDS: Inventory Control, Point of order, demand forecast, fish.