



PROPOSTA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUE PARA REDUZIR OS CUSTOS DE ENTRADA E SAÍDA DOS INSUMOS: ESTUDO DE CASO NA CASA MONSENHOR

ARTIGO ORIGINAL

FARIAS, Jordan Jonathas da Silva ¹, MONTEIRO, Matheus Mota ², RODRIGUES, Tarcísio Matheus Freitas ³, ROBERTO, José Carlos Alves ⁴

FARIAS, Jordan Jonathas da Silva. Et al. **Proposta para implementação de um sistema de controle de estoque para reduzir os custos de entrada e saída dos insumos: estudo de caso na Casa Monsenhor**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 05, Vol. 05, pp. 48-70. Maio de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo “Reorganizar a estrutura física do estoque e desenvolver treinamento do controle de estoque”. Com auxílio da ferramenta 5W2H no setor de estoque da empresa Casa Monsenhor, com a finalidade de reduzir

¹ Graduando do curso de Administração.

² Graduando do curso de Administração.

³ Graduando do curso de Administração.

⁴ Orientador. Mestrado profissional em Engenharia de produção. Especialização em Gestão em Logística empresarial. Graduação em Administração com Ênfase em Marketing.



desperdícios de itens e prejuízos financeiros. Ampliando assim, a lucratividade e mantendo a qualidade dos produtos. A empresa Casa Monsenhor é caracterizada como uma microempresa e, atua no ramo de serviços alimentícios. Conforme o estudo de caso, o diagnóstico organizacional aponta que a zona mais crítica está no setor de logística, pois a empresa não possui estoque, gerando desperdícios. O estudo teve uma investigação minuciosa, por meio de técnicas de metodologia e métodos científicos, além de fazer uma abordagem quali-quantitativa e, tem como base a pesquisa exploratória. Para dar mais cientificidade e êxito ao tema, recorreu-se às pesquisas bibliográficas de autores que abordam o tema proposto, a fim de ter uma fundamentação teórica mais concreta dos fatos propostos. Para dar seguimento ao estudo, constatou-se a necessidade de implementar um treinamento para o processo de insumos produtivos. Através da ferramenta 5W2H, foi possível formular uma estratégia detalhada para a melhoria da organização do ambiente, visto que a empresa não apresenta um estoque e com a estruturação do mesmo, os funcionários terão um controle e uma visão ordenada de onde estará estocado os insumos e materiais, para a prestação de serviços de qualidade aos seus clientes. Melhorando o atendimento, a organização nos setores e consequentemente impulsionando as vendas na empresa Casa Monsenhor.

Palavras-chave: Estoque, Treinamento, Empresa.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo, originou-se do estudo de caso realizado na Casa Monsenhor por intermédio do diagnóstico organizacional, conforme análises e investigações, identificou-se uma problemática existente na empresa, e reconheceu que existe a necessidade de melhorias no setor de logística. Diante das análises efetuadas nas áreas funcionais da Casa Monsenhor, constatou-se que a falta de estoque, é um dos principais fatores da desorganização e no controle de insumos que a empresa possui, causando incertezas para o empreendimento, pois é necessário que a organização tenha um controle de estoque, para que não haja a perda de credibilidade.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



Diante de todo o exposto, entende-se que o gestor precisa criar estratégias de reorganização e implementação de um estoque, como forma de garantir a redução dos custos, o aumento da produtividade e no planejamento de compras de produtos específicos, para manter o padrão da qualidade dos produtos.

A qualidade de serviços corresponde à satisfação dos clientes. No entanto, satisfazer os clientes não é uma tarefa fácil, uma vez que as pessoas tendem a ter gostos e necessidades diferentes, torna-se difícil satisfazer a todos. A dificuldade está em revelar o que realmente desejam, pois frequentemente esses assuntos podem mexer com o lado emocional dos indivíduos, influenciando na escolha dos produtos.

As organizações buscam oferecer produtos e serviços aos seus clientes, mantendo seu padrão de qualidade e buscando atender todos os níveis de exigência de cada cliente, valorizando e oferecendo produtos de alta qualidade, com diferencial no atendimento e treinamento dos seus funcionários, para atender a demanda que o mercado necessita. A pesquisa tem por finalidade, sugerir a implementação da gestão e controle de estoque, para a melhoria do atendimento e consequentemente aumentar a lucratividade do negócio.

Portanto o artigo, tem como objetivo identificar ferramentas de gestão de estoque, que possam realizar o controle de entrada e saída dos produtos da empresa de forma mais eficiente, possibilitando um controle mais eficaz dos insumos, tendo em vista que a gestão de estoque é algo fundamental para uma empresa, sendo ela de grande, médio ou pequeno porte para que assim haja organização. O presente artigo tem por finalidade, apresentar a importância do controle e/ou gestão de estoque, visando garantir uma forma de prevenção para possíveis problemas e garantindo a satisfação dos clientes.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A dúvida pode causar a incerteza, e a dificuldade para solucionar problemas, que podem ser de fácil ou difícil solução. E para isso a ciência oferece conceitos teóricos, consideráveis e a apresentação da evolução do conhecimento em determinadas áreas, as quais tem por finalidade auxiliar a fundamentação teórica do trabalho.

A fundamentação teórica serve como um apoio, pois traz referenciais teóricos baseados em estudos e pesquisas já realizados, como por exemplo pesquisas em jornais, relatórios, artigos, livros e dentre outras formas de pesquisa.

Para Vergara (2016), o referencial teórico é uma parte essencial do projeto, pois tem por objetivo apresentar os estudos com base no tema, ou exclusivamente sobre o problema já realizado por outros autores.

Portanto, o início da discussão busca a compreensão do conceito estoque, os processos de insumos e, a importância da aplicação de um sistema de estoque, para que a organização tenha poder de controle dos insumos.

2.1 PROCESSO DE INSUMOS PRODUTIVOS

Os insumos são bens que, podem ser transformados pontualmente em produtos, como a matéria-prima. São esses os recursos que movem o sistema da organização e das grandes empresas, além disso é primordial para que o resultado final do produto, tenha uma boa mão-de-obra, um bom capital e equipamentos eficientes para que seja agregado um valor ao produto final.

Com o aumento da globalização e das novas indústrias, a oferta de produtos no ramo alimentício, tem elevado o nível de exigência cada vez maior por parte dos consumidores.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



No ramo de alimentos, a gestão da qualidade é fundamental e de extrema importância, uma vez que o foco principal, está na satisfação que o produto irá proporcionar aos seus clientes e, na fidelização de novos entrantes, com isso a qualidade está diretamente relacionada a saúde e segurança alimentar e, para isso é necessário análises laboratoriais para obter-se produtos de qualidade.

Para Benallou (2018), nas indústrias de alimentos, os produtos fabricados são desenvolvidos através da transformação física ou química dos insumos utilizados, e constantemente são necessárias múltiplas transformações, nas entradas e testes para saber a qualidade dos produtos que agradem ao consumidor.

O maior objetivo da administração de estoque é, maximizar o efeito lubrificante no feedback de vendas e ajuste do planejamento da produção, devendo-se diminuir o capital investido em estoques, pois são caros e sempre estão aumentando. Não existe possibilidade de nenhuma empresa trabalhar sem estoque, a responsabilidade de seus gerenciadores só aumenta. Uma das prioridades dos gerentes financeiros é a redução dos estoques, dito isso o artigo tem como objetivo elucidar sobre a gestão de estoque.

2.1.1 CONTROLE DE ESTOQUE

O controle de estoque está voltado para os produtos que estão em exposição para venda, sabendo que os produtos podem ou não serem perecíveis, correm o risco de perda por validade ou a não venda do produto em estoque, para que isso não venha ser um eventual problema para a empresa, é preciso a implementação de ferramentas que possam auxiliar na gestão do estoque.

Para Dandaro e Marteli (2015), o homem começou a utilizar instrumentos e a criar seu próprio maquinário que possibilitou a produção de bens de consumo, com o desenvolvimento da produção em série, e com a chegada da evolução através do auxílio de computadores, as grandes indústrias passam a estabelecer e dar mais

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



importância aos sistemas de controle de gestão de estoque, utilizando ferramentas como MPR e ERP.

O Planejamento das Necessidades de Material (MPR), objetiva diminuir o investimento em inventário, fazendo o uso do material certo e na quantidade certa. O objetivo da implementação do MPR I é: Diminuir custos de estoque, fazer o controle de produtos perecíveis, diminuir a improdutividade, fazendo com que a produtividade não seja afetada pela falta de materiais.

O que a ferramenta faz é uma verificação do saldo em estoque, calculando as previsões de saída e as necessidades de acordo com os dados a sua disposição. Para assim conseguir chegar aos seus objetivos, toda e qualquer empresa necessita de interação entre os seus departamentos ou processos. Essa interação deve ser de forma mais eficiente possível, para que os esforços dos departamentos se somem.

Para Silva (2019), o Sistema Integrado de Gestão Empresarial, conhecido como planejamento de recursos empresariais (ERP), é um software que tem por sua finalidade auxiliar na gestão empresarial, automatizando o processo e integrando áreas. A utilização dessa ferramenta de controle de estoque, aumenta a confiabilidade e integração entre as áreas. Sabendo que determinadas empresas são obrigadas pelo governo a utilizar o sistema para diversas funções.

Para ter resultados positivos com esse sistema, a empresa deve determinar um conjunto de indicadores de desempenho, juntamente com as políticas e objetivos que correspondem a esses indicadores ou necessidades organizacionais. Sempre que possível antecipar-se as mudanças tecnológicas. Para obter-se uma mudança eficaz, faz-se necessário o treinamento dos colaboradores que, são essenciais para direcionar as responsabilidades dos sistemas de mensuração de dados.

Existem vários erros ligados a falta de controle de estoque, os quais podem afetar diretamente a reposição de mercadorias, pois sem um controle ou ferramenta que

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



possa auxiliar essa reposição, torna-se impossível saber o momento exato e a qualidade necessária para repor o utilizado.

Uma reposição eficaz e eficiente, só pode ser mantida através do controle de estoque que foi atualizado, evitando assim a falta de mercadorias que pode gerar a insatisfação do cliente, o qual poderá não encontrar o produto desejado, por falta do produto que deveria estar a sua disposição quando solicitado.

Portanto no controle das atividades a utilização da tecnologia, tem sido posta com o intuito de dar mais segurança e transparência as operações, já não é mais possível controlar a constante necessidade de movimentação de estoques, sem a participação efetiva da tecnologia.

2.1.2 ESTRUTURA FÍSICA DO ESTOQUE

O local de armazenamento da matéria-prima é de grande importância, pois suas dimensões irão determinar a quantidade exata de quanto de material pode estar alocado e, o quanto de estoque a empresa necessita para determinado tempo preestabelecido.

O sistema de armazenamento é de suma importância para a empresa, este é o elemento responsável pelo controle dos processos do qual pode-se destacar:

- O recebimento do material, registro, conferência dos itens, separação dos itens e a destinação ao estoque;
- O armazenamento e a alocação dos insumos no seu respectivo lugar;
- A entrada e saída dos itens para atendimento de

Para Fabrimetal (2016), o sistema de armazenagem de matéria-prima exige muito mais atenção que a estocagem do produto final, para garantir produtividade para a empresa, propiciando redução de custos através do correto controle de estoques, e

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



garantindo a distribuição de itens em tempo hábil, além da separação entre lotes para garantir maior velocidade a produção ou a distribuição.

Fabrimetal (2016), continua discorrendo que o sistema de armazenagem garante a melhor utilização do espaço, aproveitamento racional de mão-de-obra, de equipamentos e de energia, maior rotatividade dos itens, controle de perdas e atendimento mais rápido às diversas necessidades da empresa.

A compreensão da totalidade da área e a conjuntura do arranjo físico, complementam a posse de uma planta administrativa, sendo essas informações que podem dar eficiência no processo do layout.

Logo o armazém é basicamente a estrutura que se utiliza para guardar os produtos ou mercadorias. O estoque é quanto de um determinado produto se tem guardado. Em muitas empresas o termo estoque e armazém mesclam-se e acabam tornando-se sinônimos. É importante diferenciarmos os dois, para a melhor compreensão do que irá ser abordado no presente artigo.

2.1.3 INVENTÁRIO CÍCLICO E INVENTÁRIO ROTATIVO

Inventário cíclico, é referente a contagem do estoque que pode ser realizada por períodos, que podem estar de acordo com o estabelecido pela a empresa, podendo ser feito em intervalos regulares ao longo do ano, sejam eles diários, mensais, bimestrais ou semestrais. Cada mensuração de produtos é concentrada em um agrupamento de itens, para que ao final de um determinado período todo o estoque esteja contabilizado.

Os itens que serão selecionados para o inventário cíclico e o período da contagem, tem sua definição estabelecida através de critérios e classificação, e cada empresa utiliza o que mais está direcionado ao seu tipo de negócio e produto, com base em sua situação particular e em sua Política de Controle de Estoque. De acordo com essas definições podem ser considerados o giro dos insumos, o valor da mercadoria,

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



o índice de perdas, dentre outros fatores relevantes. Para os principais critérios da utilização nas contagens cíclicas, podemos citar:

- Por amostragem, que tem a função de determinar um percentual de produtos a ser
- Por Itens movimentados, o qual trata-se da contagem apenas das mercadorias que tiveram ou foram manuseadas em um determinado
- Por qualidade, que tem por finalidade analisar a qualidade de determinado grupo de
- Por produtos, tratando-se da contagem de um agrupamento de mercadorias que estão em
- Por curva, nesse caso é um tipo de inventário cíclico que tem uma elaboração mais minuciosa, através do qual se determina pelo giro do produto, e é conhecido como Curva ABC. Os itens de classe A representam a maior parte do investimento da empresa, chegam em média de 60% a 80% do investimento total, já os itens da classe B variam entre 20% e 30% do total investido, e os de classe C simbolizam em média, de 5% a 10% do valor total

Fenerich (2016), formula uma visão genérica em que a classificação ABC, pode ser alcançada através de um cálculo da percentagem acumulada de qualquer variável relacionada a quantidade dos itens.

Como já explanado, a melhor escolha de um dos modelos de inventários cíclicos, dá-se diante da verificação de qual se adapta a especificidade de cada negócio, entretanto ao determinar o plano de contagens cíclicas, é fundamental considerar que todos os itens do estoque sejam contabilizados ao menos uma vez por ano.

O inventário rotativo, tem por finalidade aumentar a eficiência nos processos da empresa, pois esse tipo de inventário, pode ser feito sem paradas nos processos produtivos e podendo ser realizado durante o andamento do ano fiscal da empresa, tornando-se mais vantajoso, pois não exige paralisações de estoque e nem um

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



número elevado de colaboradores envolvidos nas contagens, que podem ser realizadas diariamente.

Para Almeida e Saraiva (2015), uma boa gestão de estoque e o inventário, são importantes e imprescindíveis, pois os mesmos ajudam a prever as dificuldades e com isso elaborar ações preventivas.

Portanto o inventário rotativo, permite a correção de possíveis erros, também tem por finalidade a diminuição de esforços, pois como demonstrado não é necessário contar todo o estoque, e sim apenas uma parte dele, obtendo resultados de forma mais rápida e eficiente, tendo baixo custo, pois seu controle é feito diariamente, assim a equipe torna-se especializada para a realização do inventário, já que ao aplicar esse sistema é possível ter uma precisão maior do estoque.

2.1.4 SERVIÇOS DE DELIVERY, ATRAVÉS DE PLATAFORMAS ONLINE

Com o avanço de novas tecnologias móveis presentes no cenário brasileiro, é posto em evidência que há algum tempo estão surgindo novos padrões de consumo, considerando o fator relacionado a popularização de smartphones em âmbito nacional, observa-se um nicho de mercado amplo para que as empresas adentrem nesse novo mercado online.

Com essas novas mudanças e com o surgimento da era digital, formas de relacionamento entre empresas e consumidores ficaram mais práticas, sendo frequente a utilização por parte das empresas por exemplo: das redes sociais, serviços de streaming e aplicativos de mensagens, os quais tem se tornado uma ferramenta muito importante para as empresas, pois com o aumento de usuários nas plataformas digitais, as organizações encontraram uma oportunidade de divulgação de suas marcas e produtos, e assim conseguem ter um maior alcance a diversas pessoas, com o objetivo de coletar novos públicos e conquistar os consumidores.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



Mesmo com esse cenário promissor, o mercado brasileiro ainda está se adaptando a essa nova estratégia de mercado, existem indícios de que esse fenômeno ainda é pouco explorado pelas empresas, pois nem toda organização está adaptada a essa nova era. Levando em consideração que atualmente, a grande massa da população tem um aparelho celular em mãos, torna-se mais fácil o contato com empresas e restaurantes em tempo real, onde os clientes conseguem realizar pedidos de forma online e com a oportunidade de pagamento remoto, recebendo o pedido sem muito esforço se comparado ao modelo tradicional, no qual o cliente tem que se locomover até o restaurante para a realização de todo o processo.

Moraes (2017), afirma que a mudança no modo de consumir produtos é, resultado da influência da inovação incorporada pelos dispositivos móveis, já adaptados por profissionais especializados como uma nova ferramenta de Marketing, para atender consumidores em qualquer lugar e momento.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Para Zanella (2013), método é a maneira e a forma que o indivíduo escolheu para adquirir o conhecimento em determinado objeto, fato ou fenômeno. É uma série de procedimentos intelectuais e técnicos, para conseguir chegar em determinado conhecimento.

A Metodologia é uma palavra que pode ser definida como uma maneira para se realizar algo, pode ser considerada também como o campo da lógica, onde são praticados os melhores métodos e ferramentas para o melhor desenvolvimento da pesquisa, além de descrever de forma clara e objetiva de como a pesquisa foi executada.

Portanto este trabalho utilizará diversos métodos efetivos, para que sejam desenvolvidos de forma objetiva, soluções para os problemas encontrados na estrutura de gerenciamento de estoque na empresa Casa Monsenhor.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os presentes procedimentos metodológicos utilizados para elaboração da pesquisa, foram desenvolvidos no decorrer do trabalho científico, métodos esses que buscam destrinchar as informações obtidas através da pesquisa de campo. Fazendo entrevistas periódicas com a empresa Casa Monsenhor, buscando encontrar o Know-how que melhor encaixem para a solução de problemas encontrados na estrutura do gerenciamento de estoque.

3.1.1 QUANTO À NATUREZA

Para Zanella (2013) existe, portanto, uma dúvida, e essa dúvida gera um questionamento, que por sua vez desencadeia atividades operacionais e intelectuais, próprias de uma investigação científica.

A natureza utilizada neste projeto foi de modo aplicada, já que as ferramentas processos e tecnologias planteadas, podem ser utilizadas a partir da entrega desse projeto.

A pesquisa teve uma abordagem quali-quantitativa, pois em um primeiro momento, foi realizada uma análise de dados por meio de entrevistas feitas com os fundadores da empresa, e com o gerente geral da Casa Monsenhor, e foi feita a coleta de informações com os demais colaboradores, realizando também uma análise mais subjetiva por meio da observação direta sendo esta qualitativa.

3.1.2 QUANTO AOS FINS

Para Correa e Costa (2012), no decorrer do estudo de caso, a pesquisa exploratória se dispõe de ferramentas apropriadas, que irão auxiliar na organização do trabalho exploratório, com finalidade de desvendar todas as dúvidas e traçar objetivos.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



Quanto aos fins, a pesquisa exploratória teve embasamento sobre o tema de como uma estratégia de estoque, pode contribuir com uma maior agilidade na finalização dos processos de venda, e uma pesquisa de forma básica e estratégica.

3.1.3 QUANTO AOS MEIOS

Carvalho (2019), discorre quanto aos meios um modo de pesquisa, que tem como objetivo definir um problema na pesquisa, através da coleta de dados e análises, têm-se a oportunidade de formular meios estratégicos para a solução dos problemas.

Quanto aos meios, teve como fundamento a pesquisa de campo a qual ocorre através de coletas de informações, entrevistas livres, levantamento e interpretações de dados coletados, com objetivos primordiais para elaboração de uma proposta síntese, tendo como métodos indutivos didáticos e dialéticos.

3.2 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

O Comercio de Bolo LTDA, mais conhecida como Casa Monsenhor, está localizada na Rua 10 de Julho, nº456, ao lado da igreja São Sebastião, no Centro de Manaus. A empresa foi fundada no dia 9 de setembro de 2016, como uma boutique de pães e bolos, no primeiro momento eram vendidos apenas bolos e, com o passar do tempo a empresa foi aprimorando-se, e passou a vender pães, tortas, drinks, entre outras variedades.

Atualmente a Casa Monsenhor é bem-vista pelos moradores da região, o objetivo da empresa é expandir nacional e internacionalmente. A empresa conta com 12 funcionários, um chefe de cozinha, estagiários e auxiliares de cozinha.

A empresa tem como diferencial, o atendimento a eventos como chás da tarde, com personagens e a feijoada nos finais de semana, tornando-se uma boutique acessível ao público, mantendo seu padrão de qualidade e buscando atender todos os níveis de clientes, valorizando e oferecendo produtos de alta qualidade.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Tendo por base os estudos realizados na etapa do Diagnóstico Organizacional, e baseado nas análises exploratórias, foi possível identificar que a empresa em estudo, possui pontos positivos e negativos, tendo como base o Gráfico 01: Medição de Desempenho que apresenta a pontuação de cada área: Administrativa, Operacional, Financeira, Marketing, Logística e Recursos Humanos.

Gráfico 01: Medição De Desempenho



Fonte: Elaborado pela equipe com base em pesquisa de campo, 2020.

Foi elaborado uma pesquisa quantitativa com os colaboradores da empresa Casa Monsenhor, onde dez fatores críticos foram avaliados entre 1,0 (ponto muito fraco) e 5,0 (ponto muito forte), onde a somatória dos pontos resultou no gráfico acima. Verifica-se que as áreas de administração e marketing, possuem melhor pontuação

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



de desempenho. Finanças, recursos humanos e operações, são áreas de desempenho médio, enquanto logística é considerada a área mais sensível da organização, com uma pontuação abaixo da média necessitando de mais atenção da parte dos gestores.

Com a identificação do ponto crítico, foi possível a elaboração da proposta de solução, com objetivo de propor as melhores estratégias de soluções para que a organização tenha sucesso. Segue abaixo o quadro de logística, área avaliada como a mais crítica.

Quadro 01: Logística

AREA FUNCIONAL		NIVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
LOGÍSTICA		Ponto muito forte 5	Ponto forte 4	Ponto médio 3	Ponto fraco 2	Ponto muito fraco 1
1	O Processo de ressuprimento obedece a algum critério de categoria ou classe				x	
2	Acuracidade de produtos de revenda está controlada a nível sistêmico		x			
3	O estoque está organizado por categorias de produto e ou classes.					X

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



4	Há organização possui equipamentos de movimentação de produtos compatíveis com as necessidades da operação			x		
5	Area de estocagem possuem condições adequadas no ponto de vista de " Iluminação, climatização, Limpeza "					X
6	Há empresa possui " Frota própria para entrega de seus produtos"					X
7	Há empresa possui " Cadastros empresa de delivery para realizações de entregas "					X
8	Trade-off; Custos (vs) velocidade de entrega				x	
9	Controle sobre produtos obsoletos ou com validade vencida ou há vencer	X				
10	Logística de retorno: trocas e devoluções	X				
TOTAL (Σ)		10	4	3	4	4
MÉDIA POR GRAU (POR COLUMNA)		1	0,4	0,3	0,4	0,4
DESEMPENHO DA ÁREA (2,5				

Fonte: Elaborado pelos autores com base na coleta de dados, 2020.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



De acordo com os fatores críticos exibidos no quadro 01, identificam-se fatores fundamentais na área de logística na Casa Monsenhor, que são de extrema importância para uma produção de produtos com qualidade e, um processo de finalização com eficiência. Diante da falta de estoque, os insumos não possuem condições adequadas e, a falta de controle e cadastro dos produtos dificulta a organização dos materiais, causando uma desordem na empresa.

4.1 PLANEJAMENTO DE AÇÕES

O planejamento de ações, é uma ferramenta que tem como objetivo principal, gerar e organizar as ideias, para atingir uma determinada meta pré-estabelecida no desenvolvimento da ação, a quem compete desenvolver cada uma delas e verificar o andamento do planejamento.

Além disso é necessária uma análise minuciosa de cada área da organização, para que sejam encontradas fraquezas que possam futuramente serem prejudiciais à empresa, após verificar os pontos fracos, será possível elaborar e desenvolver soluções para os problemas que foram encontrados no âmbito da organização.

Quadro 02: Ações Interventivas

ITEM	AÇÃO INTERVENTIVA	CRONOLOGIA	DURAÇÃO	CUSTO
1.	Implementar um Treinamento para o Processo de Insumos Produtivos	Abr/21	15 Dias	R\$ 500,00
2.	Desenvolver Treinamento do Controle de Estoque.	Mai/21	07 Dias	R\$ 500,00

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



3.	Reorganizar a Estrutura Física Do Estoque	Jun/21	14 Dias	R\$ 2.500,00
4.	Implementar Inventário Cíclico e Inventário Rotativo.	Jul/21	14 Dias	R\$ 700,00
5.	Estabelecer o Serviço de Delivery Através de Plataformas Online.	Jul/21	07 Dias	30% em Cima de cada venda.
Total				R\$ 4.200,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Após a realização de análises em cada área funcional, e tendo encontrado os fatores críticos na área de logística, foram desenvolvidas as ações interventivas que são sugestões produtivas. Utilizou-se para a proposta de solução de cada ação quadros 5W2H, uma ferramenta eficaz de qualidade, tendo objetivo identificar as ações e executar um trabalho, objetivando responder sete perguntas fundamentais.

Segundo Mello (2016), define-se a ferramenta 5W2H, como um plano de ação que tem como foco realizar um checklist para tornar o resultado necessário e preciso, para isso é importante formular as perguntas eficazes, que consentirão através das respostas coerentes, um bom planejamento geral para a tomada de decisões.

Quadro 03: FERRAMENTA 5W2H

5W	2H
----	----

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



WHAT?	WHO?	WHEN?	WHERE?	WHY?	HOW?	HOW MUCH?
O QUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	POR QUÊ?	COMO?	QUANTO?

Fonte: elaborado pelos autores, 2021.

4.1.1 IMPLEMENTAR UM TREINAMENTO PARA O PROCESSO DE INSUMOS PRODUTIVOS

A proposta de treinamento dar-se através de um Workshop, para a qualificação da gestão de estoque da empresa Casa Monsenhor. Treinamento esse que vem de encontro para verificar as habilidades e técnicas dos funcionários e gerente da empresa. Para evitar o acúmulo de produtos desnecessários, perda de produtos por prazo de validade, mal armazenamento de insumos que estão ligados a produção de produtos como pães, bolos, tortas e outros.

E evitando também a compra excessiva de produtos diários, como vem sendo feito atualmente na empresa. Com a gestão de estoque os colaboradores aprenderão como efetuar a requisição de produtos que serão utilizados mensalmente, como alimentar a planilha de produtos que são utilizados diariamente na empresa, como manter o abastecimento de estoque rotativo e verificar o produto que é mais requisitado pelos seus clientes.

Quadro 04: 5W2H – Implementar Um Treinamento Para O Processo De Insumos Produtivos.

IMPLEMENTAR UM TREINAMENTO PARA O PROCESSO DE INSUMOS PRODUTIVOS

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



O que?	Treinamento de Gestão de Estoque
Por quê?	Para padronização do estoque
Onde?	Empresa Casa Monsenhor
Quando?	Abril de 2021
Quem?	Gerente que atuam diretamente com o estoque
Como?	Através de um Workshop para o Gerente da empresa, para aprendizagem dos processos de Gestão de Estoque, e padronização dos repositores de insumos da empresa.
Quanto?	R\$ 550,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

A implementação do treinamento será realizada por um profissional da área de gestão de estoque, que servirá para a padronização do procedimento de insumos produtivos da empresa Casa Monsenhor, sendo realizado em abril de 2021, através de um workshop direcionado ao gerente da empresa, para que o mesmo possa adequar-se a gestão de estoque e padronização dos suprimentos. Com base nos preços de mercado de treinamento de pessoas o valor mercado é de R\$ 550,00 reais.

4.1.2 DESENVOLVER TREINAMENTO DE CONTROLE DE ESTOQUE

Durante pesquisas na empresa Casa Monsenhor, constatou-se que a empresa não possui um controle de estoque, gerando assim uma rotatividade na compra de produtos, onde o gerente tinha que se desprender de seus afazeres, para se deslocar ao supermercado para efetuar a compra de insumos. O controle de estoque é o responsável por fornecer dados confiáveis para que a gestão de compras seja eficaz.

Com o Treinamento de Controle de estoque que registra o fluxo de entrada e saída de produtos, viabiliza a otimização e eficiência para o reabastecimento da empresa, e ainda minimiza a necessidade de compras diárias para suprir a necessidade de determinados produtos.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



Quadro 05: 5W2H – Desenvolver Treinamento De Controle De Estoque.

DESENVOLVER TREINAMENTO DE CONTROLE DE ESTOQUE	
O que?	Treinamento de Controle de Estoque
Por quê?	Para padronização na reposição de insumos
Onde?	Empresa Casa Monsenhor
Quando?	Maio de 2021
Quem?	Colaboradores da unidade que atuam diariamente com o estoque
Como?	Através de um Workshop direcionamento para os colaboradores que atuam na área de requisição e reposição de insumos para o estoque da empresa.
Quanto?	R\$ 450,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

O desenvolvimento de um treinamento de controle de estoque, será realizado por um profissional da área, visando o aprimoramento do controle de reposição de insumos na empresa Casa Monsenhor, que terá o direcionamento para os colaboradores de salão e pré-salão da respectiva empresa, sendo implementado em maio de 2021, no valor estudado em mercado de R\$ 450,00 reais.

4.1.3 REORGANIZAR A ESTRUTURA FÍSICA DO ESTOQUE

O controle de estoque garante que a empresa tenha total segurança sobre os produtos que estão armazenados, fazendo com que a cada saída e entrada seja

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



do conhecimento do gestor, para que o mesmo saiba qual produto está demandando o reabastecimento.

Com o Desenvolvimento do estoque fixo, o gestor mantém mais organizado seus produtos e mantém o controle de retirada do estoque, evitando perdas e extravios que possam gerar prejuízo para a empresa.

Portanto com o controle de estoque sendo realizado diariamente, pode-se manter mais organizado os insumos alocados na empresa, fazendo com que a rotatividade de entrada e saída de produtos, deixe de ser diário para uma reposição que possa vir a ser mensal ou até mesmo bimestral.

Quadro 06: 5W2H – Reorganizar A Estrutura Física Do Estoque.

REORGANIZAR A ESTRUTURA FÍSICA DO ESTOQUE.	
O que?	Introduzir um Estoque Fixo
Por quê?	Falta de Espaço para Armazenamento dos Produtos.
Onde?	Salão e Pré – Salão da Casa Monsenhor
Quando?	Julho de 2021
Quem?	Gerente e demais colaboradores da empresa Casa Monsenhor
Como?	Com treinamentos e elaboração de uma planilha para o controle diário do estoque fixo na empresa.
Quanto?	R\$ 250,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

A introdução de estoque na empresa Casa Monsenhor, será elaborado por um profissional da área, que utiliza um local adequado dentro da empresa, para o manuseamento de insumos de cozinha, salão e pré-salão, que ficará de livre acesso ao gerente e demais colaboradores, tendo base a elaboração da planilha de estoque de insumos produtivos, sendo implementado em julho de 2021. Com base no valor estudado em mercado é de R\$ 250,00 reais.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



4.1.4 IMPLEMENTAR INVENTÁRIO CÍCLICO E INVENTÁRIO ROTATIVO

Com o controle mensal trimestral e anual, o gestor tem em mãos a possibilidade de saber qual de seus produtos está sendo mais demandado pelos clientes, e qual o produto que está tendo menos demanda.

Com a organização desses processos, o gestor tem o total controle quanto aos gastos dos insumos que estão sendo utilizados na empresa, podendo fazer balanços para verificar o seu produto com mais demanda, o famoso produto estrela.

Para Kotler e Keller (2016), produto estrela é definido como produto com alto crescimento de venda dentro da empresa, já o produto com menos demanda é denominado de produto abacaxi, podendo assim gerar prejuízo, mas que de alguma forma está sendo utilizado para o preenchimento de variedade na exposição de produtos no estoque que está à venda para os clientes, sendo assim é um produto que mesmo gerando prejuízo, serve para completar espaço no estoque de vendas.

Portanto a verificação das demandas diárias mensais e trimestrais, podem ajudar na percepção dos produtos que estão gerando receita pela aceitação do público em geral e, produtos que não geram receita.

Quadro 07: 5W2H – Implementar Inventário Cíclico E Inventário Rotativo

IMPLEMENTAR INVENTÁRIO CÍCLICO E INVENTÁRIO ROTATIVO	
O que?	Treinamento de controle mensal, trimestral e Anual
Por quê?	Falta de Controle de Entrada e Saída dos Produtos
Onde?	Empresa Casa Monsenhor
Quando?	Julho de 2021
Quem?	Gestor e colaboradores

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



Como?	Com a elaboração de uma Planilha para Controle, proporcionando o controle de entrada e saída, e Aquisição de um Software para Controle.
Quanto?	R\$ 750,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

Com auxílio de um profissional da área, que elaborará o controle mensal trimestral e anual do inventário cíclico e inventário rotativo da empresa Casa Monsenhor, tendo em vista a falta do controle de entrada e saída de produtos e insumos produtivos da empresa. Treinamento voltado para os gestores e demais colaboradores, que contará com aprendizagem da gestão do software (Micros/Desbravador), que tem como apoio uma planilha para o controle de entrada e saída dos produtos, em julho de 2021, com base no valor estudado em mercado é de R\$ 750,00 reais.

4.1.5 ESTABELECE A IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE DELIVERY, COM APLICATIVOS DE ENTREGA ONLINE

Com a organização de seu estoque, a empresa agora está apta para começar o escoamento de seus produtos, podendo fazer isso com total autonomia, e com isso a organização tem a liberdade de estabelecer parcerias com empresas de entregas online. Sabendo que existem demandas diárias para este tipo de serviço, com a globalização e os avanços tecnológicos, acontecem grandes mudanças no ambiente da empresa, que afetam diretamente as organizações.

Com o surto do novo coronavírus, a venda por aplicativos de comida subiu mais de 90% (noventa por cento) segundo o site Consumidor Moderno, além dos downloads aumentarem cerca de 70% (setenta por cento) segundo o site ecommercebrasil.com.br. Tendo em vista, estes crescimentos e verificando que este é um nicho de mercado, a empresa está perdendo oportunidade de lucro, pois não possui opções de delivery, sabendo que pode ser uma grande chance de expandir seu negócio. A implementação do serviço de delivery, pode ser vista como uma

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



ferramenta de divulgação da empresa e de seus produtos e forma de obter lucratividade.

QUADRO 08: 5W2H – Estabelecer A Implementação Do Serviço De Delivery, Com Aplicativos De Entrega Online.

ESTABELECEER A IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE DELIVERY, COM APLICATIVOS DE ENTREGA ONLINE.	
O que?	Efetuar o cadastro em empresas de Delivery Online.
Por quê?	Para escoamento dos produtos.
Onde?	Empresa Monsenhor
Quando?	Julho de 2021
Quem?	Para os gerentes e gestores da empresa.
Como?	Com o cadastro nas empresas de delivery online, para o escoamento dos produtos da empresa.
Quanto?	30% (trinta por cento) sobre o valor de cada venda.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

A empresa deverá verificar e efetuar cadastro juntamente a empresas de delivery online, que estão disponíveis através de aplicativos de smartphone, verificando qual empresa de delivery online que melhor se adequa ao perfil da empresa Casa Monsenhor, ficando responsável os gestores e gerente da empresa, sendo implementado em julho de 2021, com valor em mercado de 30% sobre o valor de cada venda.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise feita na empresa Casa Monsenhor, possibilitou observar que a área funcional mais sensível da empresa é a logística, pela falta de estoque. Tal fato pode causar uma baixa eficiência e até mesmo a perda da qualidade dos produtos oferecidos. Para desenvolver uma solução eficaz, foi necessário serem coletados

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



informações através de questionários e uma análise minuciosa das áreas funcionais da organização.

Dessa forma, foi essencial elaborar estratégias de melhorias para tornar mais eficiente a logística da empresa, utilizando soluções aplicadas através da implantação de uma ferramenta da qualidade no setor de estoque. Pode-se observar que o principal objetivo do trabalho foi a implementação e a reorganização da estrutura do controle do estoque, com auxílio da ferramenta da qualidade 5W2H.

A ferramenta 5W2H, tem como tarefa organizar e apresentar como será efetuada cada solução conforme a proposta no estudo de caso, para que assim possam promover melhorias dentro da empresa Casa Monsenhor, sabendo que o setor de estoque se encontra como uma área crítica, é de fundamental importância evitar a perda de produtividade por falta de insumos produtivos e, por falta de produtos em exposição para os possíveis clientes.

As ferramentas empregadas para a administração de melhorias na empresa, devem ser utilizadas para o controle de todos os movimentos das operações e das diversas áreas da organização, tendo domínio das necessidades da Casa Monsenhor e a participação desta, as compras e até as vendas, para que assim não se perca o controle e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

A curva ABC usada como uma ferramenta necessária, terá a finalidade de demonstrar o quanto dos recursos estão sendo demandados por produtos, podendo ser utilizado para o controle do estoque cíclico, para assim aperfeiçoar a entrada de insumos produtivos e por fim, aumentar a produtividade da empresa, além de promover melhorias na gestão e controle do estoque. Dessa forma promovendo melhoria contínua nos processos da empresa.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Helmo Jerônimo; SARAIVA, Josélia; F. SOUZA, Mônica Sabrina. **Uma avaliação do processo de gestão e controle de estoques realizado por uma empresa prestadora de serviços logísticos in house**. Disponível em: <http://www.revistarefas.com.br/index.php/RevFATECZS/article/download/30/59>, Acesso em: 24 de Março de 2021.

BENALLOU, Abdelhanine. **Energy and mass transfers**: balance sheet approach and basic concepts. London: Iste Ltd, 2018. 361 p.

CORRÊA, Júlio César da Silva; COSTA, Marília de Melo. **Metodologia da pesquisa 1 e 2**. Belém: IEPA, 2012.

DANDARO, Fernando, MARTELI, Leandro Lopez. PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE NAS ORGANIZAÇÕES. Revista Gestão Industrial, / v. 11, n. 02: p. 170-185, 2015. EM: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/2733>, Acesso em 20 de Março. 2021, D.O.I: 10.3895/gi.v11n2.2733

FABRIMETAL. Sistema de armazenagem. 2016. Disponível em: <http://www.sistemadearmazenagem.com.br/sistemas-de-armazenagem-fifo-e-lifo>. Acessado em 19 março de 2021.

FENERICH, Francielle Cristina. Administração dos sistemas de operações. Curitiba: Intersaberes, 2016. 196 p. (Administração da produção). Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544302392>>. Acesso em: 24 de março. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. (2016). Marketing management (15th ed.). New York: Pearson.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>



MELLO, M .F. D. et. al. A importância da utilização de ferramentas da qualidade como suporte para a melhoria de processo em indústria metal mecânica- um estudo de caso. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.36,2016, João Pessoa. **Anais[...]** João Pessoa,2016. Disponível em :. Acesso em: 15 de Março de 2021.

Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância /CARVALHO, Luis Osete Ribeiro. DUARTE, Francisco Ricardo. MENEZES, Afonso Henrique Novaes. SOUZA Tito Eugênio Santos [et al.]. – Petrolina-PE, 2019.

MORAES, T. A. Qualidade em Serviços e Dispositivos Móveis: Uma Análise a Partir da Aplicação do Modelo Servqual/Quality in Services and Mobile Devices: Na Analysis From Application of Servqual Model. Revista FSA (Faculdade Santo Agostinho), v. 14, n. 4, p. 19-39, 2017.

SILVA, Gabriel Rodrigues Tafelli. Sistema De Compra De Insumos Em Uma Indústria Do Ramo Alimentício. 2019. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Mecânica) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2019, EM: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/24392>, Acesso em Março de 21.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração** / Sylvia Constant Vergara. – 16. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. Metodologia de pesquisa / Liane Carly Hermes Zanella. – 2. ed. reimp. – Florianópolis: **Departamento de Ciências da Administração/UFSC**, 2013. 134 p. : il.

Enviado: Abril, 2021.

Aprovado: Maio, 2021.

RC: 84749

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/sistema-de-controle>