

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

IGOR RAMON DE ASSIS COSTA

**CONTROLE DE ESTOQUE COMO ASPECTO FUNDAMENTAL PARA OTIMIZAR
O TEMPO DE PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO RAYMA'S
RESTAURANTE**

NATAL/RN
2017

IGOR RAMON DE ASSIS COSTA

**CONTROLE DE ESTOQUE COMO ASPECTO FUNDAMENTAL PARA OTIMIZAR
O TEMPO DE PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO RAYMA'S
RESTAURANTE**

Trabalho conclusão de curso apresentado à coordenação do Curso de Administração do Centro Universitário do Rio Grande do Norte como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Profº. Msc. Adriano Macêdo dos Santos

NATAL/RN
2017

IGOR RAMON DE ASSIS COSTA

**CONTROLE DE ESTOQUE COMO ASPECTO FUNDAMENTAL PARA OTIMIZAR
O TEMPO DE PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO RAYMA'S
RESTAURANTE**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado à coordenação do Curso de
Administração do Centro Universitário do
Rio Grande do Norte como requisito para
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Profº. Msc. Adriano Macêdo
dos Santos

Aprovado em: _____/_____/_____

BANCA EXAMINADORA

Profº. Msc. Adriano Macêdo dos Santos
Orientador

Profº. Msc. Flávio E. M. Cavalcanti
Membro Examinador

Profº. Msc. Marcelo Santos Arcanjo
Membro Examinador

RESUMO

O controle de estoque se dá através de estimativas dos níveis de materiais, produtos e insumos que irão ser estocados, porém dando enfoque em produtos armazenados que compreende um alto custo. O vigente trabalho abordou os aspectos importantes no controle do estoque do restaurante Rayma's, ela é denominada como microempresa que assim como todas vem crescendo economicamente e em empregabilidade no Brasil, contudo, vem sofrendo uma problemática em seu controle de estoque onde foi observada a necessidade de ferramentas e sistemas provenientes específicos no estoque, para que não haja desperdício e consequentemente prejuízo, por isso é tão impactante a ausência de controle de estoque em qualquer tipo de empresa, além disso, essa carência pode afetar os clientes diretamente, a insuficiência do produto desejado ocasiona para o estabelecimento insucesso em seu progresso. Os sistemas de controle que ajuda o embasamento da pesquisa são: sistemas duas gavetas, sistema do máximo e do mínimo, sistema de revisão periódica e contínua, o *Just in time* como uma filosofia de produto certo na hora certa e como será feita a armazenagem desses estoques. Utilizou-se como metodologia a pesquisa descritiva e quantitativa, onde foi elaborado um questionário com respostas fechadas a fim de definir a melhor as falhas pela percepção da empresa e de seus colaboradores e assim viabilizar a elaboração dos gráficos usados para servir de embasamento para a conclusão do trabalho.

Palavra-chave: Controle de estoque, sistema, *Just in time*, máximo – mínimo e duas gavetas.

ABSTRACT

Stock control takes place through estimates of the levels of materials, products and inputs that will be stocked, but focusing on stored products that comprise a high cost. The current project intends to address important aspects in the control of the Rayma's restaurant's inventory, it is a microenterprise that, as all have been growing economically and employability in Brazil, however, has been suffering from a problem in its stock control where the need for Tools and systems that are specific to the stock, so that there is no waste and consequently loss, so it is so impacting the absence of inventory control in any type of company, in addition, this shortage may affect customers directly, insufficiency of the desired product Will cause the establishment to fail in its progress. The control systems that will help the research base are: two drawer systems, maximum and minimum system, periodic and continuous revision system, Just in time as a right product philosophy at the right time and how will be stored stocks. A descriptive and quantitative research methodology was used as a methodology, where a questionnaire with closed answers was elaborated in order to better define the failures by the perception of the company and its collaborators and thus to enable the elaboration of the graphs used to serve as a basis for the conclusion of work.

Keyword: Inventory control, system, Just in time, maximum - minimum, two drawers.

AGRADECIMENTOS

A Deus, onde venho me fortalecendo, através da sua graça e suas bênçãos diárias em minha vida;

Aos meus pais que sempre me apoiaram quando o assunto é educação, sempre me incentivando a crescer como pessoa e educacionalmente;

A minha namorada Monique Silva que na elaboração do meu TCC foi a que mais me ajudou e me deu forças, orou por mim pedindo a Deus que me abençoasse;

Ao meu Professor e Orientador Adriano Macêdo que sempre esteve disponível para tirar qualquer dúvida e me ajudar, também sou grato pelos seus ensinamentos;

Obrigado.

“Porque, tendo em vista o que ele mesmo sofreu quando tentado, ele é capaz de socorrer aqueles que também estão sendo tentados”.

(Hebreus: 2.18)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	9
1.2. PROBLEMÁTICA	10
1.3. JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	111
2. REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1. MICROEMPRESAS NO BRASIL.....	11
2.2. ESTOQUE.....	12
2.3. FUNÇÕES E OBJETIVOS DOS ESTOQUES	13
2.4. CONTROLE DE ESTOQUE	14
2.5. SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUES	166
2.5.1. Sistema duas gavetas.....	16
2.5.2. Sistema máximo - mínimo.....	177
2.5.3. Sistema de revisão periódica e contínua.....	177
2.6. ARMAZENAMENTO DE ESTOQUE	168
2.7. IMPACTOS NA AUSÊNCIA DE CONTROLE DE ESTOQUE	18
2.8. MELHORIAS DE GESTÃO E ECONOMIA NA PRODUÇÃO.....	199
2.9. PRODUÇÃO ADEQUADA OU JIT – JUST IN TIME	20
3. METODOLOGIA.....	20
3.1. TIPO DE PESQUISA.....	20
3.2. UNIVERSO E AMOSTRA.....	211
3.3. ANÁLISE DE DADOS.....	21
3.4. TRATAMENTO DOS DADOS.....	22
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO	28
REFERENCIAS:	31
APÊNDICE A.....	32
APÊNDICE B.....	34

1. INTRODUÇÃO

Devido à crise econômica que vivenciamos atualmente desde 2013, o mercado que mais vem crescendo é o de restaurante, pois o brasileiro, ainda assim optam por fazer algumas refeições fora de casa, fazendo com que os restaurantes de vários seguimentos venham a se sustentar no mercado.

Grandes empresários estrangeiros estão investindo pesado em empresas de alimentação fora de casa aqui no Brasil, por conta dos problemas econômicos, assim trazendo novidades em cardápio a um preço acessível, porém com o alto índice de desemprego, vários brasileiros começaram a abrir seu próprio negócio e como para abrir um restaurante seria inviável, começaram a optar pelo *FoodTrucks*, que podem vender seu produto em vários pontos e também por uma comida boa por um preço justo.

Diante dessa realidade a concorrência na indústria de restaurante ficou bem mais intensa fazendo com que alguns restaurantes de ponto fixo fechassem suas portas.

De acordo com dados da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), um em cada seis empresários do setor, avalia em encerrar suas atividades ou repassar seu ponto por não conseguir mais levar seu negócio adiante. São 150 mil estabelecimentos que podem não resistir. 84% alegam baixo faturamento por conta dos custos, mesmo com estratégias para atrair clientes as contas não fecham.

Outro seguimento de restaurante que é bastante significativo aqui no Brasil são os *Self-Service* (ou comida por quilo), serviço que tem como objetivo agilizar e facilitar dando maior rapidez e menos custo ao cliente. Essa modalidade de restaurante foi criada nos Estados Unidos, o primeiro apareceu em Nova York no ano de 1885, porém esses estabelecimentos tornaram populares em São Francisco, na costa oeste americana.

Em Natal, por ser uma cidade turística, requer bons lugares para alimentar-se e na cidade que é conhecida como a Noiva do Sol, possui ótimos restaurantes da modalidade *Self-Service* que abrange mais os locais comerciais, pois é onde está seu público-alvo e também o potiguar está se habituando a fazer suas refeições fora de casa.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Rayma's Bar e Restaurante iniciou suas atividades em 23 de janeiro de 2016 no seguimento de Bar e Restaurante *SELF-SERVICE*, situada no Centro da cidade do Natal. Inicialmente o proprietário cogitou que seu estabelecimento seguiria o regime de refeições no Peso, porém ao se tratar de sua área geográfica o mesmo optou pelo regime de *SELF-SERVICE* tradicional com duas opções de carnes por pessoa. O empreendimento já iniciou com um ambiente bem aconchegante e climatizado para melhor atender sua clientela.

Naquele mesmo mês foi atribuído que implantasse uma nutricionista, para que as refeições sejam preparadas com os valores nutricionais corretos e isso implica até no ambiente do próprio restaurante fazendo com que seja ideal para o salão e cozinha.

Ao passar três meses, o proprietário adotou um convênio com a empresa Oliveira Ltda (nome fictício da empresa), que possibilita os associados a fazer suas refeições no restaurante por um preço mais acessível, assim otimizando seus lucros e alcançando uma média considerável de clientes ao longo das semanas.

O restaurante oferece aos seus clientes um cardápio bastante variado com dois tipos de opções de comida (arroz, feijão e macarrão), seis tipos de proteínas são mudados diariamente para não ficarem as mesmas opções, alguns tipos de massa, sucos do dia e feitos na hora dos mais conhecidos sabores, saladas variadas, refrigerantes e bebidas das mais conhecidas marcas e um serviço de praticidade e atenção aos clientes obtendo bastante satisfação da clientela.

Atualmente a microempresa é como se fosse uma ramificação da empresa do pai do proprietário que também tem o nome RAYMA'S RESTAURANTE, porém não é considerado filial, pois os dois restaurantes têm CNPJ diferente, mas as duas tem o mesmo perfil.

O restaurante objeto de estudo está sob o domínio do Sr. Rayfe Gustavo Procópio de Oliveira há quase dois anos e tendo como sócio seu pai Raimundo Nonato de Oliveira.

1.2 PROBLEMÁTICA

O Trabalho que foi desenvolvido teve como objetivo principal implantar o Sistema de Controle de Estoque denominado de Duas Gavetas, quando aplicado, mostra os níveis em que os compartimentos chamados de Gavetas, estão mostrando com exatidão o tempo certo de nova aquisição de suprimento, e também inserir como ferramenta o Inventário Periódico para organizar os volumes armazenados no que diz respeito a o estado físico das mercadorias, a contabilização dos produtos, período para nova compra de insumos, que influencia em um melhor Controle de Estoque e conseqüentemente no tempo de produção da empresa analisada. E ainda, como objetivos específicos para auxiliar no processo do estudo foram necessários identificar a percepção dos funcionários a respeito do desperdício e controle de estoque do restaurante e observar itens que necessitem de maior atenção de controle por parte da Administração da empresa para melhor provimento de produção.

Atualmente muitas empresas sentem uma carência em controlar seu estoque e seu tempo de produção, pois essa problemática acaba gerando prejuízo ao empresário com suas mercadorias avariadas, alimentos fora da validade, não saber qual o ponto de pedido ideal para compra de insumos ocasionando falta de produto final para o cliente, dentre outros.

Diante disso foi observado no Rayma's que seu estoque apesar de bem estruturado fisicamente, encontra-se desorganizado, pois o proprietário ainda não conhece a importância de se ter um controle de estoque no seu estabelecimento, isso também resulta na ociosidade no tempo de produção e na localização dos insumos e a preparação dos mesmos, podendo ocorrer prejuízo financeiro, sendo esse o foco do estudo.

Diante do exposto, existe a necessidade de se indagar: **Como realizar o controle de estoque, a fim de otimizar o tempo de produção da empresa em análise?**

1.3 JUSTIFICATIVAS DA PESQUISA

O trabalho elaborado teve como finalidade padronizar, organizar e controlar melhor o estoque do restaurante RAYMA'S principalmente na otimização do tempo de produção. Tendo em vista que o estoque é de extrema importância para a empresa, pois com o melhor aproveitamento do tempo para produção das cubas de comida pode-se produzir mais rápido e em quantidade adequada para aquele dia. A utilização do sistema *Just in Time* pode ser indicada para o controle do que vai ser produzido, reposto em estoque e a compra dos insumos na hora certa pode ser justificada, pois pode ser aplicado em qualquer organização a reduzir estoque e custos que podem vir a decorrer.

A relevância teórica fez com que o restaurante identifique algum déficit na preparação das comidas, a fim de identificar e corrigir outros problemas que acarretem desperdícios de alimentos, o aumento de custos e principalmente podendo comprometer o tempo de produção dos alimentos.

A relevância prática mostrou a importância do controle do estoque, pois é um bem tangível da empresa e uma má gestão dele pode acarretar perda de lucro, também tentar implantar essas técnicas para a própria empresa para que ela não passe por essas situações de um estoque mal administrado.

A relevância social é importante, pois o estudo sobre controle de estoque irá beneficiar na redução de possíveis falhas, assim permitindo que a produção das comidas ocorra em tempo hábil e de maneira correta.

Por fim, a relevância acadêmica teve como benefício os conhecimentos adquiridos para o restaurante.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MICROEMPRESAS NO BRASIL

Segundo Dolabela (1999, p. 32) “a nova organização da produção no mundo coloca a pequena e a média empresa em seu centro. Elas são responsáveis pelas taxas crescentes de emprego, de inovação tecnológica, de participação no PIB, de exportação.” Tal colocação se dá provavelmente em função de serem as

microempresas pequenas unidades comerciais, onde as decisões tendem a ser tomadas mais rapidamente e, onde os investimentos são proporcionalmente menores.

Junges (1999) destaca que, embora a importância das pequenas empresas na economia nacional seja evidente,

O papel das micro, pequenas e médias empresas no processo de formação e crescimento econômico nacional tem sido discutido: ser pequeno e flexível não é suficiente, é necessário, antes de tudo, ser inovador e saber gerenciar suas competências e tecnologias no alcance de maior competitividade. (JUNGES, 1999,p.34)

As microempresas no Brasil têm tido bastante importância em relação a economia e empregabilidade das pessoas, pois elas são responsáveis pela grande crescente de emprego e de participação no PIB nacional, porém é necessário que os gestores dessas micros sejam inovadores e saberem gerenciar suas tecnologias para se destacar diante de seus concorrentes.

2.2 ESTOQUE

O Estoque de uma empresa de qualquer tamanho seja ela uma MEI ou uma Multinacional é de extrema importância, pois ele é um dos ativos com liquidez e, além disso, um mal controle do mesmo pode gerar transtornos em toda cadeia de suprimento da organização, por isso o custo para se ter um é bastante elevado.

De maneira geral é num estoque que basicamente organizamos e armazenamos matéria-prima e insumos que vão ser utilizados para o processamento dos produtos acabados.

De acordo com Viana (2015) o alcance do termo estoque é muito elástico. Do ponto de vista mais tradicional, podemos considerá-lo como representativo de matérias-primas, produtos semiacabados, componentes para montagem, sobressalentes, produtos acabados, materiais administrativos e suprimentos variados. Nas organizações mais atípicas quanto ao ponto de vista da produção ou comercialização, estoque poderá adquirir outros significados, como estoque de livros, de dinheiro em banco, de professores, de consultores e assim por diante.

Os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa utiliza para a produção de seu produto ou suprir a necessidade da própria empresa. Nos estoques muitas vezes é possível encontrar matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo ou produtos acabados, que geralmente é sempre feito a rigor um controle, tanto de processo como de disponibilidade dos itens. É sempre importante para uma empresa manter seus estoques abastecidos, muitas vezes, são constituídos por seus próprios produtos. Com isso, a área de estoques sempre vai ser uma local de grande atenção da empresa, pois é onde está concentrada a maior parte do capital da empresa (artigo de Flávio Ribeiro/2012).

Portanto o estoque nada mais é que o local onde ficam organizadas todos os materiais sendo eles semiacabados ou acabados, insumos para produção e de suprimentos para a própria organização, por isso é tão importante a boa gestão desse estoque.

2.3 FUNÇÕES E OBJETIVOS DOS ESTOQUES

Estoques são acúmulos de recurso de materiais entre fases específicas de processo de transformação. Esses acúmulos de materiais têm uma propriedade fundamental que é uma arma – no sentido de que pode ser usada para “o bem” e para “o mal”: esses acúmulos (ou estoques) proporcionam independência às fases dos processos de transformações entre as quais se encontram. Quanto maiores os estoques entre duas fases de um processo de transformação, mais independentes entre si essas fases são, para que interrupções de uma não acarretem interrupção na outra (Corrêa/ Caon, 2011).

Com isso podemos perceber que com a independência de cada fase do estoque na cadeia de suprimento uma fase não possa comprometer a outra e nem tão menos todo o processo.

Os principais motivos para a manutenção de um estoque permanente decorrem da necessidade de continuidade operacional, reduzindo perdas no processo produtivo, demandas incertas ou variação no planejamento da produção, disponibilidade imediata dos materiais, cumprimento dos prazos de entrega, além da segurança contra os riscos de produção do mercado fornecedor, Viana (2002).

Gianesi e Biazzi (2011) definem que a função do estoque é decorrente da necessidade de um processo de suprimento para atender um processo de demanda.

De acordo com Pozo (2008) “o objetivo maior da administração de materiais é prover o material certo, no local certo, no momento certo e em condição utilizável ao custo mínimo para a plena satisfação do cliente e dos acionistas”. Sabendo disso, Dias (1993), diz que o objetivo principal de uma empresa é o de maximizar o lucro sobre o capital investido e para atingir o lucro máximo, a empresa deve usar o capital para que ele não fique inativo. Os ativos investidos em estoques devem ser facilmente convertidos em dinheiro em caso de necessidade de mais capital. Deste modo, espera-se que o dinheiro que está sendo investido em estoques seja o lubrificante necessário para novas aquisições de materiais e o atendimento das vendas.

Diante disso percebemos que, o que foi investido no estoque tem que ter retorno em espécie para um eventual reinvestimento do estoque, ou seja, o dinheiro que foi investido no estoque de tal empresa será repostado para novas compras de novas mercadorias.

2.4 CONTROLE DE ESTOQUE

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 dos parâmetros econômicos. O controle dos diversos tipos de produtos armazenados é a razão pela qual é necessário decidir acerca das quantidades dos materiais a serem mantidos em estoques, correlacionado ao custo de estocar, portanto é necessário se preocupar e determinar quais os níveis de cada item podem-se manter economicamente. (POZO, 2008)

Portanto podemos concluir que de maneira simplificada o controle de estoque se dá através de estimativas dos níveis de materiais, produtos e insumos que irão ser estocados, porém dando extrema importância aos produtos armazenados que tem um alto custo.

Dias (1993) diz que para organizar um setor de controle de estoques, inicialmente devemos descrever suas funções principais:

- Determinar “o quê” deve permanecer em um estoque. Números de itens;
- Determinar “quando” se devem reabastecer os estoques. Periodicidade;
- Determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado;
- Acionar o Departamento de Compras para executar aquisição de estoque;
- Receber, armazenar e atender os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- Controlar os estoques em termos de quantidade e valor e fornecer informações sobre a posição do estoque;
- Manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados; e
- Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Dias (1993) ainda fala que existem diversos aspectos dos estoques que devem ser especificados, antes de se montar um sistema de controle de estoque. Um deles refere-se aos diferentes tipos de estoque existentes em uma fábrica. Outro diz respeito aos diferentes pontos de vista quanto ao nível adequado de estoque que deve ser mantido para atender as necessidades da empresa. Um terceiro ponto seria a relação entre o nível do estoque e o capital necessário envolvido.

Contudo podemos dizer que o controle de um estoque de maneira geral é todo o processo de determinar o quê, quanto e quando para um bom controle do estoque fluir no que se refere a estocagem e armazenagem. Também podemos ressaltar que existem vários tipos de estoques e que cada um deles tem que ser controlado de maneira eficaz para que não ocorram custos desnecessários.

2.5 SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUES

As empresas antigamente usavam fórmulas clássicas como a do L.E.C. – Lote Econômico para reduzir estoques sem afetar o processo produtivo, porém após de vários estudos, os estudiosos observaram que essas fórmulas não são tão precisas como se imaginava, porém existem alguns sistemas de controle de estoque que dão certa precisão nos volumes que serão comprados para determinado período, são eles o Sistema duas gavetas, o dos máximos – mínimos, o das revisões periódica e contínua.

2.5.1 Sistema duas gavetas

De acordo com Dias (1993) pode-se considerar o método mais simples para controlar os estoques. Por sua simplicidade é recomendável à utilização para as peças classe C. Tem seu uso bastante difundido em revendedores de autopeças e no comércio varejista de pequeno porte.

No entender de Dias (1993, p.115), o estoque que inicia o processo é armazenado em duas caixas ou gavetas. A caixa A tem uma quantidade de material suficiente para atender ao consumo durante o tempo de reposição, mais o estoque de segurança. A caixa B possui um estoque equivalente ao consumo previsto no período. As requisições de material que chegam ao almoxarifado são atendidas pelo estoque da caixa B; quando o estoque chega a 0 (zero) (caixa vazia), isso significa que deverá ser providenciada uma reposição de material, pedido de compra. Para não interromper o ciclo de atendimento, passa-se a atender as requisições pelo estoque da caixa A. Nesse intervalo, deverá ser recebido o material comprado quando a caixa B foi a “zero”; deve-se então completar a caixa A e o saldo completar a caixa B, voltando-se a consumir o estoque da caixa B.

Esse tipo de sistema é simples e não burocratizado, geralmente utilizado para itens de pouca importância no estoque. Consiste em se utilizar duas Gavetas (A e B), a Gaveta A tem estoque suficiente para atender o consumo durante o processo de reposição, e a Gaveta B tem o suficiente para atender todo o período,

conforme previsão. Assim quando o estoque da Gaveta B chega a 0 (zero), é um indicador de que é necessária uma nova compra ou reposição de material, e com o intuito de não interromper o ciclo de atendimento, as requisições do estoque serão atendidas pela Gaveta A.

2.5.2 Sistema do máximo - mínimo

Segundo Dias (1993) usamos esse sistema pelas dificuldades para determinação do consumo e pelas variações do tempo de reposição, esse sistema também pode ser chamado de sistema de quantidades fixas.

Este sistema de controle de estoque é usado para estimar o nível de estoque mínimo e o nível de estoque máximo e também ajuda a determinar o tempo gasto entre o momento que se percebeu a necessidade de reabastecimento do estoque.

2.5.3 Sistema de revisão periódica e contínua

O controle de estoque periódico revisa a situação do estoque de um item em intervalos regulares, como toda semana ou todo mês. Para revisão periódica, o ponto de reposição deve ser ajustado para considerar os intervalos entre as revisões (Bowersox/Closs/Cooper, 2007).

Um processo contínuo de controle de estoque revisa continuamente a situação de estoque para determinar a necessidade de reabastecimento. Para utilizar a revisão contínua, é necessário o rastreamento de todas as SKUs. A revisão contínua é implementada por um ponto de reposição e pelo lote de compra (Bowersox/Closs/Cooper, 2007).

Contudo, o controle de estoque periódico é utilizado para periodicamente ver a situação do seu estoque, item por item, esse período pode ser toda semana ou todo mês, de acordo que será feito a revisão deve-se observar e ajustar o ponto de pedido no intervalo entre as revisões. Já no sistema de revisão contínua como o

próprio nome diz é uma revisão que se faz continuamente, para definir a necessidade de reabastecimento do estoque e ela é praticada de acordo com o ponto de pedido e pelo lote da compra.

2.6 ARMAZENAMENTO DE ESTOQUE

O objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço nas três dimensões, da maneira mais eficiente possível. As instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição. (Viana, 2015).

Segundo Bowersox/Closs/Cooper (2007) o armazenamento incorpora diversos aspectos diferentes das operações logísticas. Devido aos muitos tipos de armazém, a apresentação não se encaixa nos esquemas simples de classificação usados em áreas como gerenciamento de pedidos, estoque e transportes. Um armazém tradicionalmente é visto como um local para manter ou armazenar estoque. Nos sistemas logísticos contemporâneos, porém, a função do armazém é vista mais apropriadamente como a de combinar sortimentos de estoque para atender às necessidades do cliente. O armazenamento de produtos idealmente é mantido no nível mínimo.

Sendo assim, pode-se dizer que no armazenamento de estoque é importantíssimo na gestão de estoque, pois é com esse mecanismo que organizamos e transportamos de maneira ideal os produtos e insumos estocados, usando todo o espaço físico do armazém para que possa guardar os volumes mais eficientes reduzindo custos.

2.7 IMPACTOS NA AUSÊNCIA DE CONTROLE DE ESTOQUE

De modo geral, a ausência de controle de estoque acarretará pontos negativos e prejuízo para qualquer empresa, fazendo com que os custos de manutenção sejam ainda maiores, tendo que fazer reposições desnecessárias e, ainda, trazer efeitos prejudiciais na relação com os clientes e conseqüentemente até perda de vendas.

O Egestor (2015) fala que com essa falta de controle do estoque, é possível a empresa oferecer um serviço pobre aos seus clientes, a empresa perde a eficácia

acarretando mais gastos e custos, não conseguem planejar adequadamente, ficando sem tempo e sem poder criar estoques que sigam as demandas e sazonalidades de cada período, também poderá haver uma falta de integração com os outros setores podendo prejudicar todo o processo.

Outras fatalidades que podem acontecer com a falta de controle do estoque é o fato de não ter o produto desejado do cliente, ou os produtos ficarem parados no estoque podendo passar do prazo de validade ou se tornarem obsoletos, ou até comprar uma grande quantidade de volume de estoque na hora errada.

2.8 MELHORIAS DE GESTÃO E ECONOMIA NA PRODUÇÃO

De acordo com Chiavenato (2008) nenhuma empresa funciona na base da improvisação. Nada é feito aleatoriamente. Tudo precisa ser planejado antecipadamente para evitar desperdícios, Perdas de tempo, atrasos ou antecipações desnecessárias. O planejamento da produção é vital para o sucesso da empresa.

Segundo Tubino (2000) o planejamento e controle da produção são atividades desenvolvidas por um departamento da produção, como um departamento de apoio de 7 forma a atender da melhor forma possível aos planos estabelecidos em níveis estratégicos, tático e operacional.

- Estratégico: consiste em um plano de produção de longo período onde analisamos a quantidade de produção junto com a demanda (consumo).
- Tático: é um planejamento diferente para cada setor da empresa, onde visa melhorar alcançando um resultado sendo mais focado do que o planejamento.
- Operacional: o plano operacional coloca em pratica cada um dos planos táticos da empresa, este plano deve ser projetado e envolve os planos e as metas das empresas explicando cada tarefa isoladamente.

Desta forma podemos perceber que toda empresa deve realizar um planejamento de consumo adequado de acordo com a sua necessidade, evitando manter materiais obsoletos e vencidos, reduzindo custos no estoque e sempre utilizando um controle de estoque mínimo e máximo de acordo com o consumo.

2.9 PRODUÇÃO ADEQUADA OU JIT – *JUST IN TIME*

De acordo com Viana (2015), *Just in Time* é a produção na quantidade necessária, no momento necessário, para atender à variação de vendas com o mínimo de estoque em produtos acabados, em processos e em matéria-prima.

Segundo Chiavenato (2008) o sistema (JIT) *Just in time* foi desenvolvido na Toyota com o propósito de eliminar ou reduzir desperdícios sendo que todas as atividades que não agregam valor ao produto isto é considerado um desperdício um exemplo disso são os estoques elevados que custa dinheiro e ocupam espaços transporte interno desnecessário, o JIT foi ampliado e tornou-se uma filosofia de trabalho não só focada no desperdício, mas principalmente em colocar produto certo na hora certa.

Com outras palavras o *Just in Time* é nada mais que uma filosofia inspirada para a eliminação de qualquer perda ou desperdício que a empresa venha a ter, com isso, pode-se ter o produto certo para o cliente na hora certa combatendo assim os problemas econômicos.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O presente trabalho buscou utilizar o sistema de controle de estoque mais adequado para otimizar o tempo de produção do restaurante RAYMA'S. Para que isso acontecesse foi realizada uma pesquisa do tipo descritiva e quantitativa, utilizando a metodologia de estudo de caso na empresa em análise.

Para Vergara (2000), a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Nesse caso evidencia-se que a pesquisa descritiva não só relata características de algo, mas também estabelece outras variáveis, a fim de definir a

sua natureza, porém não é obrigatório ela fazer esse papel, apenas servindo de embasamento para a tal explicação.

Segundo Yin (2015), como método de pesquisa, o estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Em resumo, um estudo de caso permite que os investigadores foquem um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real – como no estudo dos ciclos individuais da vida, o comportamento dos pequenos grupos, os processos organizacionais e administrativos, a mudança de vizinhança, o desempenho escolar, as relações internacionais e a maturação das indústrias.

O método de Estudo de Caso foi realizado na organização em estudo, como parâmetro da pesquisa. A empresa se mostrou disponível para análise dos dados que foram coletados, confirmando o posicionamento da citação anterior, que trouxe conhecimento organizacional de relevância prática e acadêmica.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

De acordo com Bussab/Morettin (2014), a definição de Universo (população) é o conjunto de todos os elementos ou resultados sob investigação, já a Amostra é qualquer subconjunto da população.

Diante disso, o estoque estimado pelo proprietário do restaurante RAYMA'S dispõe de um universo de 500 unidades, onde foi realizado uma pesquisa, que analisou os dados de todo seu estoque mais afundo no presente quadrimestre.

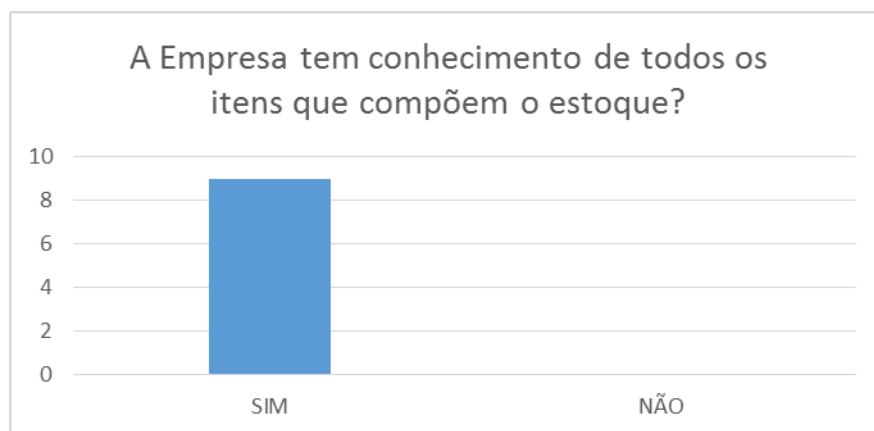
3.3 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados teve como instrumento de pesquisa a coleta de dados, através de questionário estruturado para coletar as informações desejadas. Também foram elaborados gráficos no Excel baseado nos dados coletados das pesquisas, a fim de elucidar os resultados obtidos.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Através da análise realizada no Restaurante Rayma's, objeto de Estudo, apresenta-se o resultado seguinte da pesquisa feita na empresa ora referida, pois dela extraiu-se o perfil apresentado pela Organização, e assim, se faz críticas sob o resultado obtido por meio dos respondentes, no que se refere à área de Recursos Materiais e seu controle, para identificar uma melhor gestão. Assim vejamos:

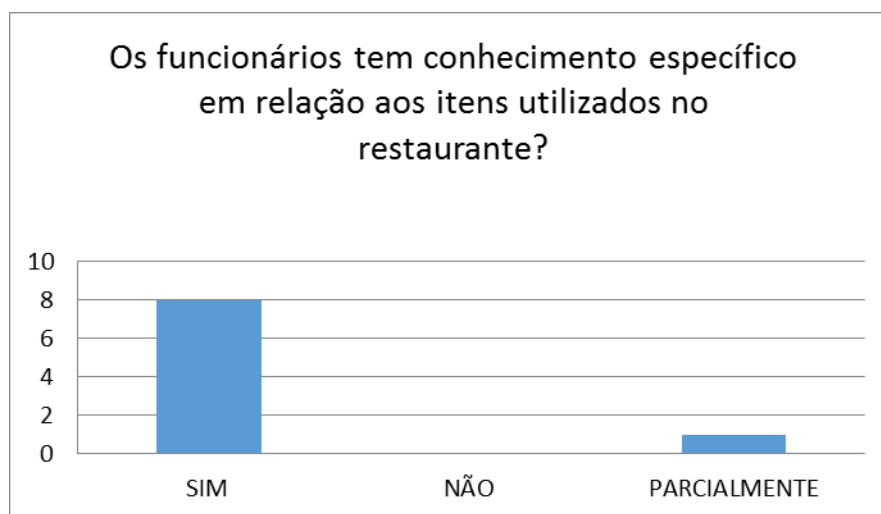
Gráfico 1: A Empresa tem conhecimento de todos os itens que compõem o estoque?



Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

Como mostra o gráfico acima, obteve-se um fruto de respostas de 100% (cem por cento) do resultado total da pesquisa, correspondente a análise pontual de cada levantamento. Logo, está de maneira lúcida, que a gestão e os colaboradores da organização obtêm conhecimento de todos os itens que compõem o estoque. Para tanto, é necessário saber, se todos os respondentes têm conhecimento não só dos itens, mas também da forma de controlá-los. De maneira que, esse controle possa ser repassado para os demais da área em questão.

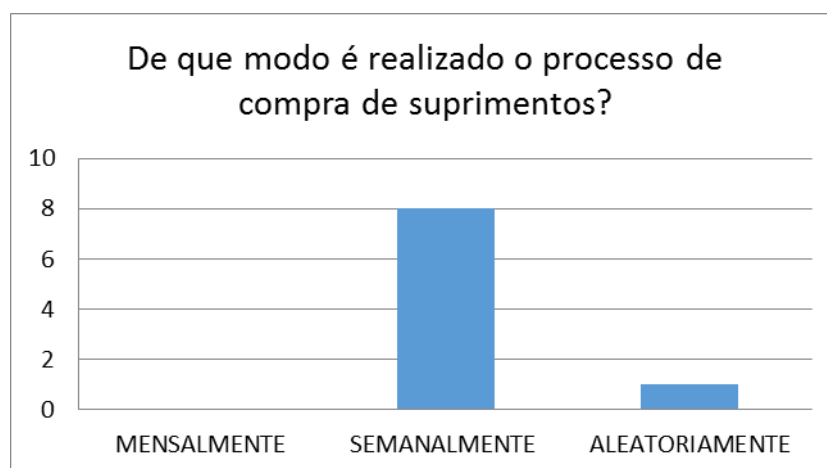
Gráfico 2: Os funcionários têm conhecimento específico em relação aos itens utilizados no restaurante?



Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

De acordo com o gráfico acima, é possível observar que 100% (cem por cento) das respostas foram respondidas do total da pesquisa. Portanto, 80% (oitenta por cento) dos entrevistados responderam SIM e 10% responderam PARCIALMENTE em relação ao conhecimento específico dos itens utilizados no Rayma's. Assim, apesar da maioria responder que conhecem especificamente os itens utilizados, é interessante que todos sem exceção tenham o conhecimento dos itens, a fim de que facilite no momento de localização desses itens e agilizar o serviço ou a produção que está sendo feita.

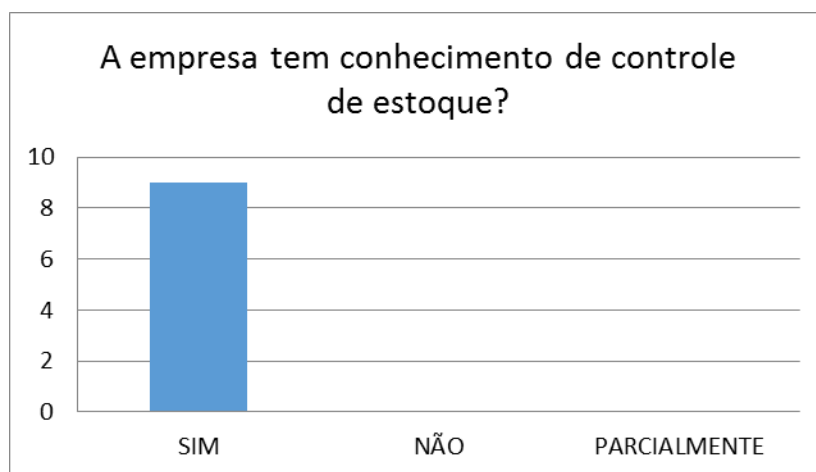
Gráfico 3: De que modo é realizado o processo de compra de suprimento?



Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

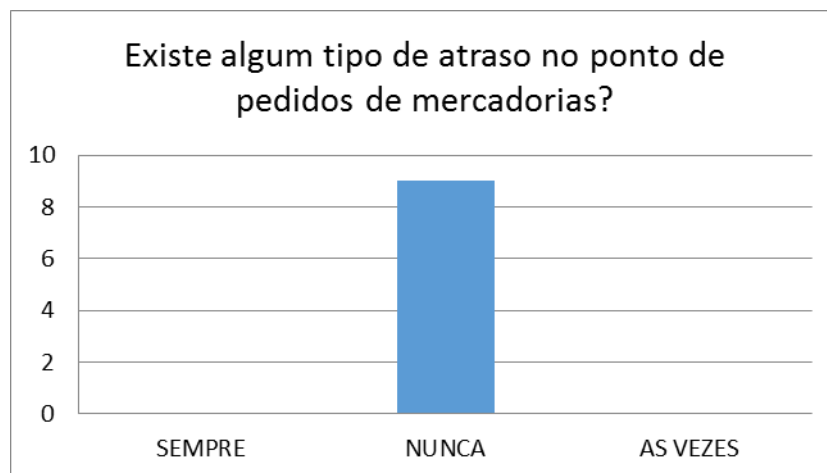
Em relação ao gráfico acima, obteve-se um fruto de respostas de 100% (cem por cento) do resultado total da pesquisa, correspondente a análise pontual de cada levantamento. Desta forma, 80% (oitenta por cento) dos entrevistados responderam que o processo de compra de suprimento é feito SEMANALMENTE e 10% é feita ALEATORIAMENTE. Porém, para que não haja problemas com falta de algum suprimento ou utensílio é necessário que a empresa se foque num período específico para fazer suas aquisições periódicas, fazendo isso, os clientes se agradaram pelo bom atendimento prestado a eles.

Gráfico 4: A empresa tem conhecimento de controle de estoque?



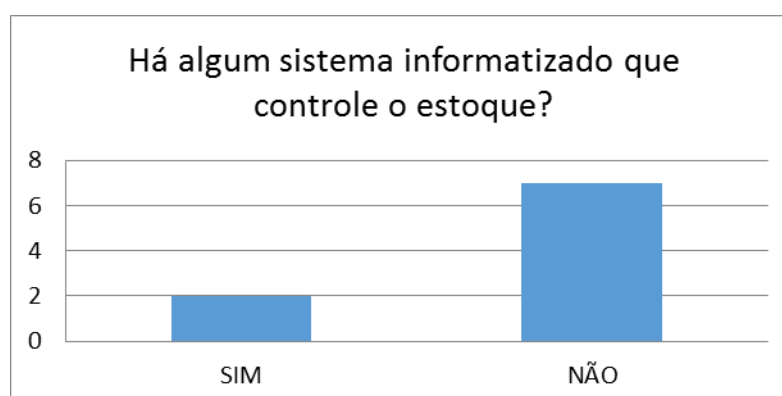
Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

Com espeque no gráfico em referência, obteve-se um fruto de respostas de 100% (cem por cento) do resultado total da pesquisa, correspondente a análise pontual de cada levantamento. Sendo assim, é notório que a empresa tem conhecimento de controle de estoque. Contudo, é necessário não só ter conhecimento de controle de Estoque, mas também se está aplicando seus conceitos de maneira eficaz.

Gráfico 5: Existe algum tipo de atraso no ponto de pedidos de mercadorias?

Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

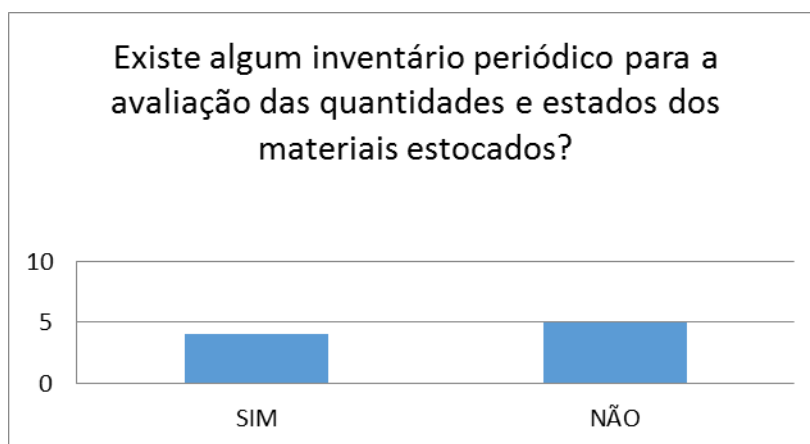
Obteve-se um fruto de respostas de 100% (cem por cento) do resultado total da pesquisa, correspondente a análise pontual de cada levantamento, como demonstrado no gráfico em análise. Desta feita, foi observado que aos entrevistados afirmaram com unanimidade que a empresa nunca atrasa no ponto de pedido de suas mercadorias, porém, é importante verificar se as mercadorias compradas serão suficientes ou irão sobrar para aquele determinado período, dar um *feedback* aos seus distribuidores quanto ao impecável não atraso das mercadorias intensificando mais o bom relacionamento de distribuidor e cliente jurídico, e se os meios de transportes logísticos que a empresa possui estão em boas condições para a execução do serviço, visando não cair o bom desempenho de cumprimento de prazo em relação as mercadorias.

Gráfico 6: Há algum sistema informatizado que controle o estoque?

Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

Em relação ao Gráfico 6, obtivemos 100% (cem por cento) de resposta de todos os entrevistados no que diz respeito a respeito à existência de um Sistema informatizado que controle o estoque, cerca de 80% (oitenta por cento) afirma que a empresa não tem ou não sabe, já 20% (vinte por cento) afirma que a empresa tem sim, que é realizado via Excel. Logo, é de extrema importância que toda a empresa tenha conhecimento dessa ferramenta para que não haja desperdícios e nem a falta de suprimento, o ideal seria que a empresa possuísse um Sistema de Controle de Estoque para dar mais eficácia e eficiência no que se diz Controle de Estoque.

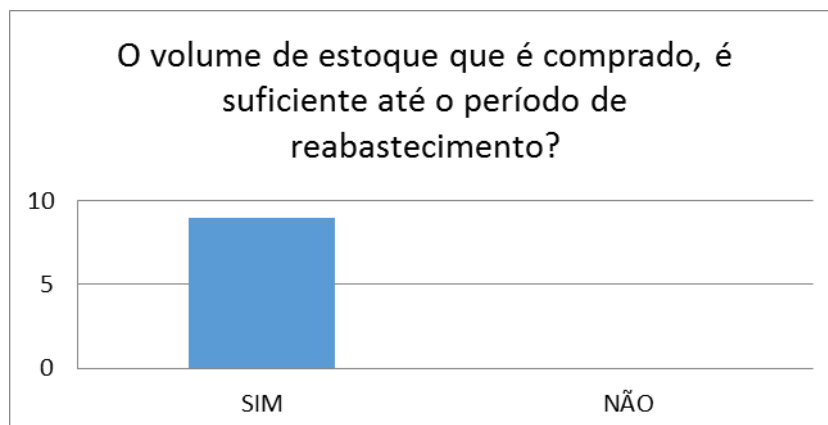
Gráfico 7: Existe algum inventário periódico para a avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados?



Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

Baseado nos dados coletados no gráfico 7, obtivemos 100% (cem por cento) das respostas de todos os entrevistados, diante disso 40% (quarenta por cento) afirma que a empresa possui um inventário periódico, enquanto 60% (sessenta por cento) dizem que não possuem ou não sabem. Por este motivo ajudaria muito que a empresa possuísse um inventário periódico, pois esta preferência é mais popular em empresas de pequeno e médio porte, porém todo porte de empresa precisa utilizá-la, com ela podemos fazer a contabilização do procedimento de bens através da conta de mercadorias compostos até o final de cada ciclo definido por ano. Sendo assim, é permitido ter acesso a diferentes dados, como o acompanhamento dos resultados de mercado, ou seja, o balanço dos custos finais e do custo das refeições e produtos vendidos.

Gráfico 8: O volume de estoque que é comprado, é suficiente até o período de reabastecimento?



Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

O gráfico acima nos mostra que 100% (cem por cento) dos entrevistados responderam que o volume de estoque que é comprado, é suficiente até o período de reabastecimento, portanto não apenas comprar o volume suficiente, mas também é importante verificar se o volume adquirido naquele período não haverá perdas e avarias dos suprimentos, podendo ocasionar a falta de certos produtos na produção, e daí acabando não sendo tão suficiente o estoque comprado.

Gráfico 9: Há produtos que permanece muito tempo no estocado?

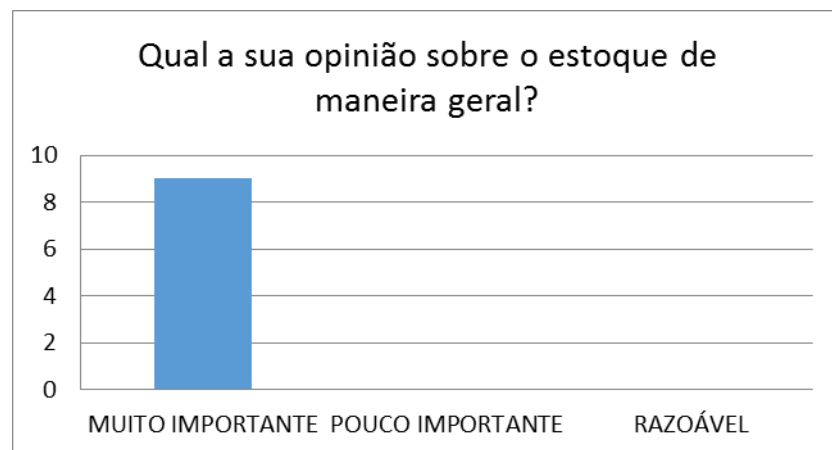


Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

De acordo com o gráfico 9, observamos que todos os entrevistados afirmaram que não há nenhum produto que permanece muito tempo no estocado,

porém é necessário verificar se os produtos que são perecíveis, estão armazenados corretamente para que não ocasione perdas pela perecibilidade, já que estamos lidando com alimentos.

Gráfico 10: Qual a sua opinião sobre o estoque de maneira geral?



Fonte: Instrumento de coleta de dados no Restaurante Rayma's/2017

Baseado no Gráfico 10, onde obtivemos 100% (cem por cento) das respostas, foi notório que a empresa afirma que o estoque de maneira geral é muito importante, porém para que podemos manter o estoque em bom funcionamento é necessário que a gestão do estoque seja bem controlada através de Sistemas de Controle de Estoque, visando dar agilidade e praticidade na localização dos insumos, na organização do estoque em si, e dentre outros benefícios que um bom controle de estoque gera.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO

Conforme o estudo realizado, verificou que o Restaurante RAYMA's realiza o controle do seu Estoque de maneira menos efetiva e com o mínimo de informação possível sobre a maneira de Controle de Estoque, o que leva a compra das mercadorias não serem adquiridas em um período específico, ocasionando a compra excessiva dos volumes de estoque ou a compra insuficiente do mesmo

volume. Também foi observado que a empresa não possui um Sistema de Controle de Estoque, dificultando ainda mais o bom gerenciamento do seu estoque. Averiguou-se também que a empresa não possui um Inventário Periódico, sendo que toda empresa que possua estoque deve conter seu inventário físico para assim poder fazer a contagem dos seus bens até o final de cada ciclo definido por ano, ou por período proposto pela organização, e assim poder ter acesso a dados como, por exemplo, o balanço dos custos finais e do custo das refeições e produtos vendidos.

Diante dessas informações e do estudo realizado com base nas referências levantadas, identificou-se a necessidade de utilizar o Sistema de Controle de Estoque Duas Gavetas onde se aplica da seguinte forma: os volumes serão estocados numa “CAIXA A” que será armazenada uma quantidade de material suficiente para atender ao consumo durante o tempo de reposição, mais o estoque de segurança, já em outra caixa chamada de “CAIXA B”, será armazenado um estoque equivalente ao consumo previsto no período, quando o volume da CAIXA A esvazia-se por completo, o gestor poderá usar os alimentos e materiais da CAIXA B, assim o mesmo terá tempo para repor a CAIXA A e recomeçar todo o ciclo, fazendo com o que seu estoque esteja sempre suprido.

Além disso, será inserido o Inventário Periódico, a fim de que o gestor possa se manter atualizado e ciente de todos os itens que compõe o seu estoque, podendo tomar decisões de curto prazo e localizando possíveis falhas que poderá acontecer ao passar dos ciclos de reabastecimento e armazenamento das mercadorias, como o Sr. Rayfe administra todo o restaurante, será requisitado um colaborador que opere toda a parte do Controle de Estoque e mensalmente elabore um relatório sobre o estoque para que o proprietário perceba os benefícios da utilização dessas ferramentas.

Desta forma é evidente que o Restaurante Rayma's conseguirá com o Sistema Duas Gavetas e o Inventário Periódico, organizar todo seu estoque de maneira mais eficaz, fazendo com que haja mais praticidade quanto à produção das refeições e evitar que algum produto esteja faltando, sendo um diferencial no bom atendimento aos seus clientes, despertar a percepção da administração e dos colaboradores a respeito de desperdícios e de itens que necessitem de maior atenção em relação à eficácia da empresa.

Em complementação ao que já foi apresentado anteriormente, recomendo um estudo adicional em relação à classificação dos itens estocados como, por

exemplo, a ferramenta Curva ABC para identificação dos produtos mais importantes para empresa.

REFERÊNCIAS

Artigo de Flávio Ribeiro disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/estoques-conceitos-basicos-e-objetivos-simples/63732/> Acesso em: 04 de junho: 2017.

BUSSAB, Wilton de O.; MORETTIN, Pedro A.. Estatística Básica. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 548 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento de Controle da Produção. 2. ed. São Paulo: Manoele, 2008. 138 p.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. Gestão de Serviços: Lucratividade por meio de operação e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2011. 480 p.

DIAS, Marco Aurélio. Administração de Materiais: Uma Abordagem Logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993. 528 p.

DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor: A metodologia do ensino que ajuda transformar tecnologia em riqueza. Goiânia: Cultura, 1999. 280 p.

Egestor (2015) disponível em :<http://blog.egestor.com.br/o-que-a-falta-de-controle-de-estoque-pode-fazer-para-a-minha-empresa/> . Acesso em: 07 de junho 2017.

GIANESI, I. G. N.; BIAZZI, J. L. Gestão estratégica de estoques. R.Adm., São Paulo, v. 6, n. 3, p. 290- 304, jul./ago./set. 2011.

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

TUBINO, D. F. Manual de Planejamento e Controle da Produção. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 14. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 104 p.

VIANA, João José. Administração de Materiais: Um enfoque prático. São Paulo: Atlas S.a, 2015. 448 p.

YIN, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2015. 320 p.

APÊNDICE A

Entrevista

Prezado(a) Sr(a).

Com a perspectiva de analisar de forma descritiva o processo de controle de estoque dos insumos e suprimentos do Rayma's Restaurante, solicito a gentileza de responder as questões a baixo:

Desde já antecipo os agradecimentos, entende-se que suas respostas são de grande importância para realização de conclusão de curso.

BLOCO A- Identificação do entrevistado

1- Nome do Entrevistado: _____

2- Cargo: _____

BLOCO B- Perguntas direcionadas ao processo de controle de estoques

1- A empresa tem conhecimento de todos os itens que compõem o estoque?

() SIM () NÃO () Parcialmente

2- Os funcionários têm conhecimento específico em relação aos itens utilizados no restaurante?

() SIM () NÃO () Parcialmente

3- De que modo é realizado o processo de compra de suprimentos?

() Mensalmente () Semanalmente () Aleatoriamente

4- A empresa tem conhecimento de controle de estoque?

() SIM () NÃO () Parcialmente

5- Existe algum tipo de atraso no ponto de pedidos de mercadorias?

() Sempre () Nunca () as vezes

6- Há algum sistema informatizado que controle o estoque?

() SIM () NÃO

Se sim, qual?

7- Existe algum inventario periódico para a avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados?

() SIM () NÃO

8- O volume de estoque que é comprado é suficiente até o período de reabastecimento?

() SIM () NÃO

9- Há produtos que permanece muito tempo estocado?

() SIM () NÃO

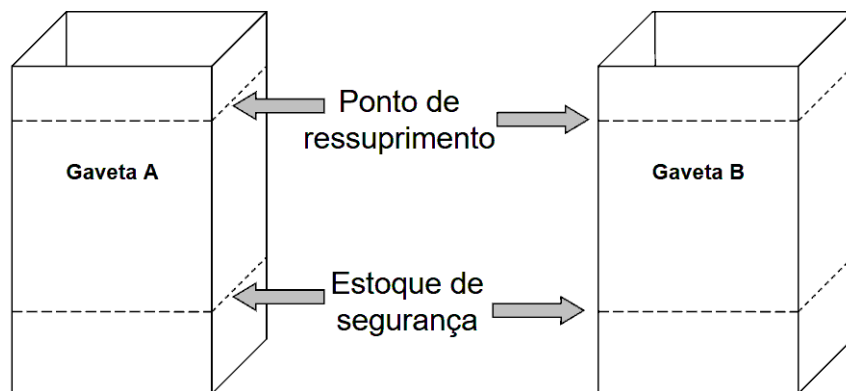
10- Qual sua opinião sobre o estoque de maneira geral?

() Muito Importante () Pouco importante () Razoável

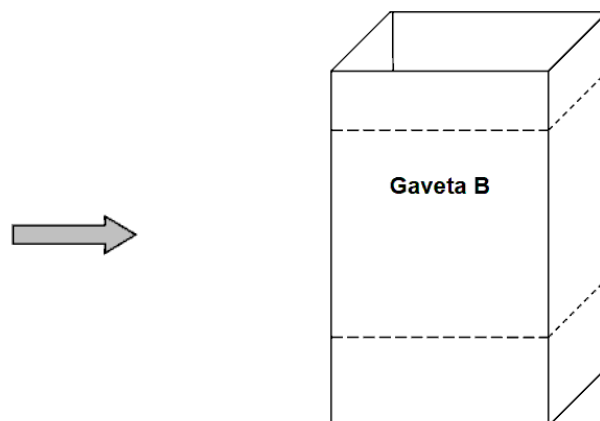
APÊNDICE B

PASSO A PASSO DO SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUE DUAS GAVETAS

Imaginemos o estoque dividido em dois compartimentos de armazenamento chamados de Gaveta **A** e Gaveta **B**.



- I. O estoque que inicia o processo é armazenado nessas duas gavetas;
- II. A gaveta **A** tem uma quantidade de material suficiente para atender ao consumo durante o Ponto ou Tempo de Ressuprimento (TR) + o Estoque de Segurança (ES);
- III. A gaveta **B** possui um estoque equivalente ao consumo previsto no período. As requisições que chegam ao almoxarifado são atendidas pelo estoque da gaveta **B**;
- IV. Quando o estoque da gaveta **B** chega à zero, deverá ser providenciada uma reposição de material.



- V. Para não interromper o ciclo de atendimento, passa-se a atender às requisições pelo estoque da gaveta **A**;
- VI. Quando o material chegar, deve-se então completar o nível de estoque da gaveta **A** e o saldo, completar a gaveta **B**, voltando-se a consumir o estoque da gaveta **B**.