

GESTÃO DE ESTOQUES: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE PRODUTOS ACABADOS DA INDÚSTRIA DE TEMPERO REGINA LTDA.

Keline Praxedes Dantas¹
Vinicius Claudino Sá²

RESUMO:

Atualmente as organizações vêm buscando sempre inovar e suprir as exigências dos consumidores utilizando métodos e opções para reduzir custos. Devido a esse novo cenário organizacional a gestão de estoques vem recebendo grande atenção, considerando o alto volume de recursos envolvidos em suas atividades. Assim o foco deste trabalho foi saber como se encontra a gestão de estoques do setor de produtos acabados da Indústria de Tempero Regina-Ltda. que atua no ramo de temperos e condimentos na cidade de Mossoró-RN. A metodologia do estudo tece características de pesquisa quantitativa e qualitativa, através do método estudo de caso. A pesquisa também se caracteriza como bibliográfica e documental. A população e amostra foram formadas pelos colaboradores da empresa que mantêm contato com o setor de produtos acabados, onde os dados foram coletados através de questionários, entrevista semiestruturada e observação direta não participante. Desta forma, através do estudo observou-se que atualmente a gestão de estoque de produtos acabados da empresa em estudo é considerada boa pelos colaboradores, pois esta vem sofrendo mudanças significativas. Mesmo em fase de mudança foi constatado que acontecem alguns problemas relacionados ao controle de estoque, resultando na falta de produto em estoque e perdas por questão de validade. Já o processo de movimentação dos produtos acabados da empresa é um grande obstáculo para a eficiência no desenvolvimento das atividades, pois a maior parte da movimentação dos produtos não é feita adequadamente.

PALAVRAS CHAVES: Gestão. Estoque. Produtos acabados.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente a gestão de estoque exerce um papel de extrema importância e a cada dia vem ganhando mais espaço dentro das empresas, porque os gestores estão considerando este setor como uma ferramenta estratégica. Pois pode fazer a diferença

¹ *Graduada em Administração pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN, Campus de Mossoró, email: kelliny_praxedes@hotmail.com*

² *Professor Doutor do Departamento de Administração na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN, Campus de Mossoró email: viniciusclaudino@gmail.com*

competitiva para a organização, administrando recursos com valor econômico para empresa, destinados aos fornecimentos das necessidades futuras de material e produtos.

De acordo com Pozo (2008) cabe ao setor de estoques o controle das disponibilidades e das necessidades totais do processo produtivo, envolvendo não só os estoques de matérias-primas e auxiliares, mas também os intermediários e de produtos acabados, cuidando de todos os processos envolvidos nesta área para que tudo funcione de forma eficiente.

A gestão de estoque abrange uma série de atividades, que vão desde a programação e planejamento das necessidades de materiais em estoque, até o controle das quantidades adquiridas com a intenção de medir sua localização, movimentação, utilização e armazenagem desses estoques de modo a responder com regularidade aos clientes em relação a preço, quantidades e prazos. (DOMENICO, 2009, P.14).

Desta forma, possuir estoque em níveis adequados, analisar, programar e controlar as diversas variedades que os estoques sofrem tornou-se uma questão de sobrevivência para as organizações, pois é necessário que todos os processos aconteçam adequadamente.

O presente estudo foi feito em uma indústria que atua no ramo de condimentos e trabalha com três tipos de estoques diferentes: estoques de matéria prima, garrafas e de produtos acabados. O tipo de estoque que foi abordado foi o de produtos acabados. Os estoques de produtos acabados são importantes dentro das organizações sendo necessários para lidar com as incertezas do mercado. Desta forma é inevitável possuir uma gestão de estoques eficaz que possa garantir o atendimento aos clientes, buscando da melhor forma manter o capital investido em estoques em nível ideal para não comprometer os resultados da organização.

Assim, diante do exposto surgiu a seguinte problemática: “Como se encontra a gestão de estoques no setor de produtos acabados da Indústria de Tempero Regina Ltda.?” Este trabalho tem como objetivo Avaliar a gestão de estoques no setor de produtos acabados da Indústria de Tempero Regina Ltda.

2.REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 Administração de materiais

Segundo Gonçalves (2007) a administração de materiais é uma atividade que vem sendo desenvolvida nas organizações desde os tempos primórdios da administração, e que tomou impulso quando a logística se expandiu muito além dos limites das empresas, e passou a atender as necessidades e expectativas dos clientes.

Nos dias atuais, quando a competição entre empresas é acirrada, ganhar dinheiro com altas margens de lucro tornou-se inviável, daí surgiu a importância da redução dos estoques e da agilização dos processos de aquisição – comprar grandes quantidades não é compensador. Simplesmente, comprar, armazenar, industrializar, e vender não atende às necessidades do mercado, cada vez mais competitivo e exigente. (COSTA, 2002, p.27).

Com o alto índice de competitividade as organizações vêm buscando diferencial para agir de forma estratégica, e uma boa gestão de matérias pode ser uma grande aliada para otimização do sistema organizacional, e gerar vantagens competitivas adotando meios necessários ao suprimento de materiais que é imprescindível ao funcionamento da empresa.

2.2 Gestão de estoques

Os estoques são todas as reservas físicas de insumos ou produtos acabados de uma empresa, sendo um elemento de grande importância, pois compõem grande parte do ativo de uma organização. De acordo com Slack et al. (2009, p. 356), “estoque é definido como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação”. Já Viana (2000, p.108), afirma que “em qualquer empresa, os estoques representam componentes extremamente significativos, seja sob aspectos econômicos, financeiros ou operacionais críticos”. Os estoques podem ser definidos, basicamente de quatro tipos:

- Estoques de matérias-primas- materiais e componentes comprados de fornecedores, armazenados na empresa compradora e que não sofrem nenhum tipo de processamento.
- Estoques de materiais em processo- materiais e componentes que sofreram pelo menos um processamento no processo produtivo da empresa compradora e aguardam utilização posterior.
- Estoques de produtos auxiliares- peças de reposição, materiais de limpeza, materiais de escritório, etc.
- Estoques de produtos acabados- produtos prontos para comercialização. (FRANCISCHINI E GURGEL, 2010, p.81).

Atualmente as empresas buscam formas de minimizar lucros e tornasse competitiva no mercado, e a gestão de estoque torna-se um elemento de grande relevância, pois com um gerenciamento correto é possível melhorar a lucratividade, melhorar o fluxo de caixa, minimizar os espaços dos estoques entre outros benefícios que tornará um diferencial para a organização. Domenico (2009) relata que a gestão de estoque é responsável por planejar as necessidades de materiais em estoque, controlar os materiais estocados, cuidar da movimentação, armazenagem, localização, expedição, até chegar ao consumidor final, visando encontrar melhorias na questão dos custos e disponibilidade dos produtos, aspectos estes que tem impacto direto na rentabilidade das empresas.

Desta forma a gestão de estoques torna-se essencial para o bom funcionamento da organização uma vez que está envolvido diretamente na satisfação do cliente e sendo responsável pelos processos e aquisição dos produtos.

2.3 Controle de estoque

O controle de estoque surgiu com a necessidade das organizações em adotar procedimentos para registrar, fiscalizar, e gerir a entrada de produtos seja no comércio ou na indústria tornou-se uma ferramenta de extrema importância para a empresa, porque ele controla os desperdícios, desvios e apura os valores para fins de análise, maximizando o capital e diminuindo os desperdícios. Para se organizar um setor de controle de estoque é necessário se ter como principais objetivos:

- A) Determinar o “que” deve permanecer em estoque: número de itens;
- B) Determinar “quando” se devem reabastecer os estoques: periodicidade;
- C) Determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado: quantidade de compra;
- D) Acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoque: solicitação de compra;
- E) Receber, armazenar e guardar os matérias estocados de acordo com as necessidade;
- F) Controlar os estoques em termos de quantidade e valor; fornecer informações sobre a posição do estoque;
- G) Manter inventários periódicos para a avaliação das quantidades e estado dos materiais estocados;
- H) Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados. (DIAS 2005, P. 25).

Assim, controlar os estoques significa dispor de informações confiáveis sobre cada item armazenado na empresa, registrando todas as movimentações de entrada, saída, perdas e avarias e também cuidar para que o nível de estoque esteja sempre de acordo com a necessidade da organização, para que esta possa atender seus clientes adequadamente mantendo estoques suficientes sem comprometer o financeiro da empresa. Deste modo, esta é uma ferramenta de grande importância para a organização, pois exerce grande influência na rentabilidade da empresa sendo responsável pelo equilíbrio e qualidade dos materiais mantidos em estoque, no qual pequenos erros podem acarretar prejuízos, portanto o controle de estoque adotado é fundamental para o sucesso da mesma. Para ter um controle de estoque eficiente os gestores podem contar com algumas ferramentas para auxiliar esse processo como:

Inventário: é a contagem de materiais que a organização mantém em estoque para verificar se a quantidades físicas mantida é a mesma registrada contabilmente.

Indicadores de estoque mínimo: referisse à quantidade mínima de produtos que tem que existir no estoque com a finalidade de cobrir possíveis variações no sistema.

Sistema de informação: Esses sistemas é um recurso utilizado pelas empresas que necessitam de gerenciamento de estoques, onde facilita o desenvolvimento e elaboração de pedidos com maior rapidez e atualiza os registros de entrada e saída de produtos, geram pedidos e relatórios como se encontra os estoques, facilitando o controle, agilizando todos os processos necessários para uma boa gestão de estoques.

2.4 Armazenagem

Atualmente o setor de armazenagem de materiais é de grande importância dentro da organização, sendo parte integrada da política de fabricação, planejamento financeiro, administração de materiais e marketing. O processo de armazenagem começa logo após a liberação e recebimento do material no setor de estoques, interagindo diretamente com a entrada, compras e expedição de materiais sendo um componente essencial para uma boa gestão de estoques. Deste modo pode-se afirmar que:

A função de armazenagem compreende as atividades de guardar, localizar, manusear, proteger e preservar os materiais comprados, produzidos, e movimentados por uma empresa, com o objetivo de atender às necessidades

operacionais, sejam elas de consumo, de transformação ou de revenda (atacado e varejo). (LOPES; SOUZA; MORAIS, 2006.p 155).

Assim, a armazenagem de material merece um planejamento específico para que condições não desejadas não venham gerar desperdícios para a organização, desta forma é necessário um sistema eficiente de armazenagem que tenha um menor custo possível. Fernandes e Correia (2012) destacam que o processo de armazenagem compreende quatro atividades básicas: recebimento, estocagem, administração de pedidos e expedição. Onde as duas primeiras integram o processo de entrada de um produto na instalação de armazenagem, e as outras duas compõem o processo de saída dos produtos.

Recebimento: quando os produtos entram no setor de estoques e são devidamente conferidos.

Estocagem: é o processo pelo qual os produtos são separados e direcionados ao local onde vai ser guardado.

Administração de pedidos: é a parte responsável pelo processamento e separação de pedidos.

Expedição: Onde ocorre a movimentação e distribuição dos produtos. Geralmente, na expedição existe uma área onde os pedidos ficam aguardando até o momento do embarque.

Existem vários tipos de estruturas usadas para a armazenagem de materias, e cabe a empresa escolher a que mais se adéqua as necessidade da organização, de forma a ser usada eficientemente para otimizar os processos e facilitar o manuseio dos matérias armazenados.

2.5 Equipamentos de movimentação de materiais

A movimentação de materiais dentro da organização necessita de cuidados especiais, para isso é necessário equipamentos de movimentação adequados para que não venha a danificar ou acontecer perdas desses produtos. Francischini e Gurgel (2010, p.226) relatam que “os equipamentos de movimentação devem ser selecionados obedecendo a um plano geral de administração de fluxo de materiais e de produtos, para que, no final dos investimentos, se tenha um todo coerente que atenda bem ás necessidades da empresa”.

Para que as estruturas e equipamentos de armazenagem sejam usados adequadamente é necessário ter um arranjo físico adequado, por isso o *layout* do setor de armazenagem deve ser planejado de acordo com as necessidades da organização para que os produtos possam se armazenados e controlados de forma adequada.

3. A EMPRESA

A Indústria de Tempero Regina Ltda., atua no ramo de temperos e condimentos desde o início dos anos 70. Atualmente à indústria de Tempero Regina está localizada na Av. Alberto Maranhão n° 100, bairro Belo horizonte- Mossoró RN, e conta com uma estrutura de 4000 m², com salas estruturadas, equipamentos e maquinários totalmente modernizados. Para o desenvolvimento de todas as atividades a organização conta com um quadro de 151 funcionários sendo 22 no setor administrativo, 63 no comercial, 41 no industrial e 25 no setor de logística. Hoje a organização tem uma variedade de produtos no mercado, cerca de 54 itens, e vem terceirizando a produção de alguns produtos.

A Indústria vem atuando em quase todo o Nordeste brasileiro, tendo no Estado do Ceará seus principais clientes. E encontra-se estruturada em: uma diretoria, uma assessoria jurídica, uma assessoria de projetos e desenvolvimento de produtos, uma gerencia administrativa e outra comercial e também com supervisores comercial e coordenação de produção.

4. METODOLOGIA

Para fins de execução deste estudo foi feita uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Quanto aos meios a pesquisa é definida como um estudo de caso, onde foi feito o levantamento de dados necessários no campo de atuação da pesquisa. A pesquisa também é bibliográfica o qual deu embasamento e suporte científico ao estudo. A qual foi realizada através da leitura de livros, periódicos e artigos publicados, com a finalidade de selecionar informações para o desenvolvimento do trabalho. Esta também se caracteriza como documental. O universo da pesquisa foi 33 colaboradores que mantém contato direto com este setor. A amostra é um censo, que segundo Gil (2002, p.

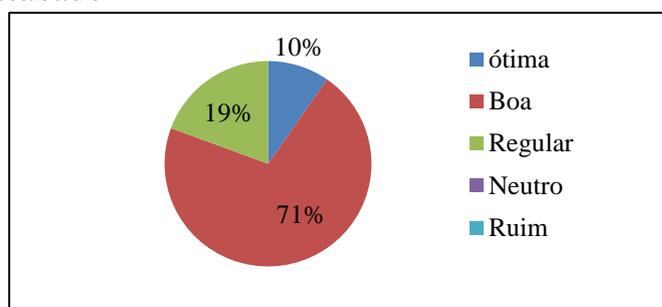
51) acontece “quando o levantamento recolhe informações de todos os integrantes do universo”.

Os instrumentos de coleta de dados primários foram o questionário e a entrevista. Foi aplicado um questionário com 31 colaboradores que mantêm contato com o setor de estoques de produtos acabados. A entrevista foi a semi-estruturada a qual foi aplicada com o gestor de estoques e a faturista da empresa. Outro instrumento utilizado foi a observação direta e não participante, onde de acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 193) “o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem integrar-se a ela: permanece de fora”.

5. RESULTADOS

A seguir serão apresentadas as questões contidas no questionário e nas entrevistas, como também as respostas obtidas, onde os gráficos estarão sintetizados de forma ilustrada. Os dados encontrados e os textos explorarão de modo mais aprofundado a relação entre os dados, a situação problemática, os objetivos, e referencial teórico que deu embasamento para o conteúdo principal do estudo.

Gráfico 1: Percepção dos funcionários sobre a gestão de estoque dos produtos acabado



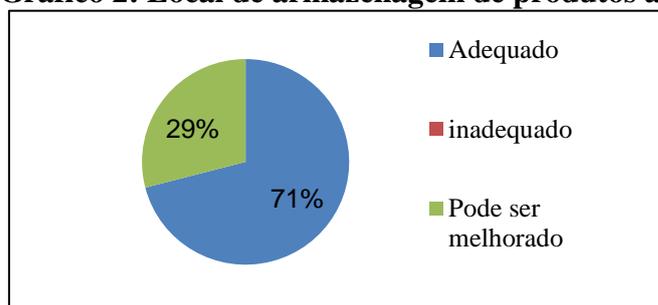
Fonte: Dados coletados (2014).

Os dados apresentados revelam que a maioria dos funcionários entrevistados considera a atual gestão de estoques boa com 71% (22 colaboradores), enquanto 10% (3 colaboradores) a considera ótima e 19% (6 colaboradores) regular. De acordo com os respondentes a gestão de produtos acabados vem sofrendo várias mudanças, que segundo eles têm sido bastante significativas para a melhoria dos processos envolvidos na gestão de estoque de produtos acabados. Essas mudanças vêm acontecendo desde o

início do ano de 2014, logo após haver uma troca de gestão, na qual o novo gestor teve a habilidade de propor um novo tipo de disposição do material em estoque.

De acordo com os respondentes a gestão de produtos acabados vem sofrendo várias mudanças, que segundo eles têm sido bastante significativas para a melhoria dos processos envolvidos na gestão de estoque de produtos acabados. Essas mudanças vêm acontecendo desde o início do ano de 2014, logo após haver uma troca de gestão, na qual o novo gestor teve a habilidade de propor um novo tipo de disposição do material em estoque.

Gráfico 2: Local de armazenagem de produtos acabados

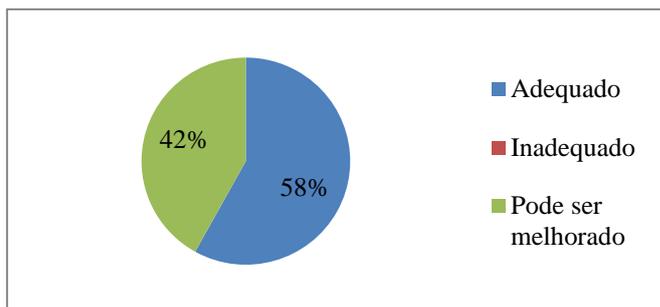


Fonte: Dados coletados (2014).

Os resultados apresentados constataam que na opinião de 71% (22 colaboradores) dos entrevistados o local de armazenagem dos produtos Regina é adequado, mas 29% (9 colaboradores) relatam que o mesmo poderia ser melhorado. De acordo com Viana (2000) o local de armazenagem adequado depende da existência de um bom *layout* que determine o grau de acesso aos materiais, a eficiência da mão de obra e a localização dos produtos para facilitar o desenvolvimento das atividades.

Através de dados colhidos de como era o setor de estoques antes das mudanças, pode-se perceber que hoje é bem mais adequado para o desenvolvimento das atividades. Pois, conta com bom espaço, uma estrutura de armazenagem bem definida, e local para fazer o carregamento dos caminhões. Contudo ainda necessita de mudanças na parte de movimentação dos produtos. Porque os equipamentos de movimentação trafegam livremente sem nenhuma sinalização em meio aos produtos e pessoas que trabalham no setor, aumentando a chance de causar acidentes ou danos para a empresa.

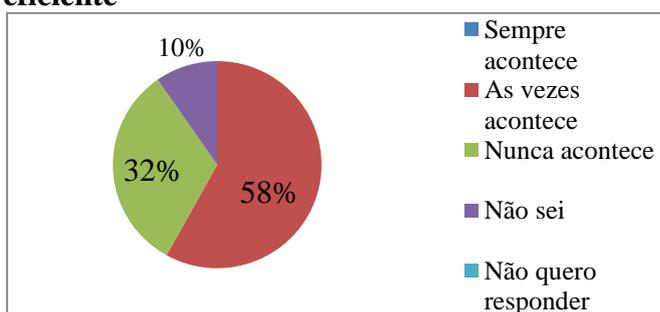
Gráfico 3: Processo de movimentação dos produtos acabados desde a saída da produção até a saída do estoque



Fonte: Dados coletados (2014).

Nos dados apresentados observa-se que 58% (18 colaboradores) dos entrevistados consideram o processo de movimentação dos produtos adequado, enquanto 42% (13 colaboradores) ressaltam que o mesmo pode ser melhorado. Visto que ainda encontram dificuldades na movimentação dos produtos. O fato de nenhum dos colaboradores terem respondido que o processo é inadequado é algo curioso, pois esse processo é feito de forma bastante complicada, e são visíveis as dificuldades enfrentadas para desenvolver essa atividade, Pois os problemas começam logo que os produtos saem da produção. Porque têm que ficarem dentro da Indústria aguardando um caminhão para transportá-los ao lado oposto onde está situado o setor de estoques de produtos acabados. Esse transporte a maioria das vezes é feito em um caminhão alugado o que influencia nos custos para a organização. Além disso, aumentam os riscos, pois o mesmo percurso também é feito pela empilhadeira que transporta paletes de produtos, atravessando uma avenida bastante movimentada.

Gráfico 4: Frequência de perdas de produto por falta de um controle de estoque eficiente

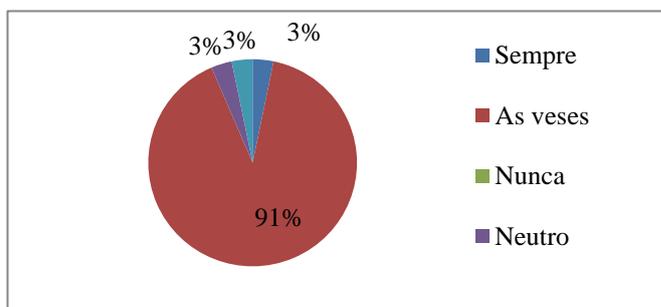


Fonte: Dados coletados (2014).

Os resultados acima revelam que de acordo com 58% (28 colaboradores) dos entrevistados às vezes acontece perda de produtos por falta de um controle de estoque eficiente. Estas perdas acontecem principalmente com os produtos terceirizados, pois estes têm uma validade menor que os demais produtos, e também são

estocados em quantidades maiores, o que os tornam produtos que necessitam de um maior cuidado que os demais que tem uma validade bem maior. Mas o que foi observado é que todos os produtos são tratados igualmente, este fato pode ser uma das causas de perdas por questão do prazo de validade. Este problema causa prejuízos para a empresa estudada, pois o controle de estoque exerce uma grande influência na rentabilidade de uma empresa. Os dados também mostram que 32% (10 colaboradores) desconhecem este fato e 10% não sabem responder.

Gráfico 5: Frequência de falta de produto no estoque para entregar aos clientes



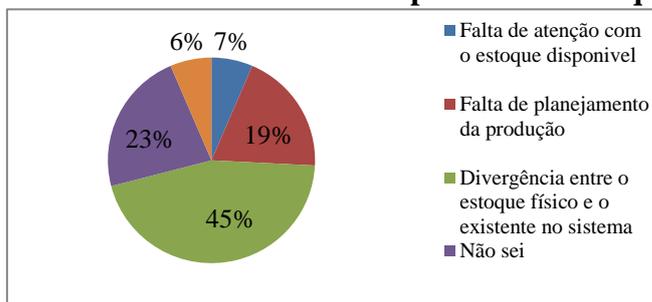
Fonte: Dados coletados (2014).

Os resultados apresentados revelam que 91% (28 colaboradores) dos entrevistados relatam que às vezes ocorre falta de produtos para serem entregues aos clientes. Apenas 3% (1 colaborador) relata que sempre acontece e 3% (1 colaborador) não sabe responder. De acordo com a faturista da empresa às vezes acontece falta de produtos para carregar os caminhões, mas esta não chega a causar grandes atrasos na entrega, só algumas vezes a entrega é efetuada sem o produto que está faltando. Esse fato é de grande relevância, porque se constitui como um grande problema para a organização, o qual poderá gerar descontentamento para os clientes, falta de credibilidade diante do mercado consumidor e também a organização perde de gerar lucros.

Desta forma, existem falhas no controle de estoque da empresa, e pelo que foi observado este problema vai além do controle de estoque, envolvendo também a

produção e o setor de vendas, pois falta informação entre os setores o que impedem que os processos fluam normalmente sem interferir um no outro.

Gráfico 6: Motivo da falta de produto no estoque para ser entregue aos clientes



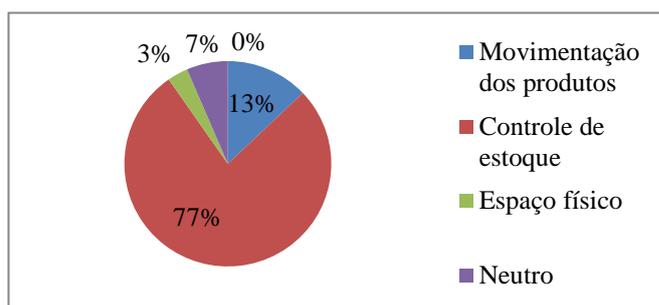
Fonte: Dados coletados (2014).

Os resultados apresentados indicam que segundo 45% (14 colaboradores) dos respondentes o principal motivo desta é a divergência entre o estoque físico e o existente no sistema. Os mesmos relatam que essa divergência ocorre constantemente, o que acarreta atrasos no carregamento dos caminhões que entregam os produtos. Este fato indica que apesar do setor de estoques contar com um sistema de informação para ajudar no controle de estoque, este gera muitas falhas, ocasionando atraso nas entregas e gerando informações contrárias ao estoque real.

Já 23% (7 colaboradores) não sabem responder e 19% (6 colaboradores) relatam que falta planejamento da produção, seguido de 6% (2 colaboradores) que responderam outros, de acordo com eles a falta de matéria prima e a pouca comunicação entre os setores de venda, produção e estoque de produtos acabados são os principais fatores que ocasionam essa falta. Além disso, 7% (2 colaboradores) acham que o motivo é a pouca atenção dada ao estoque disponível.

As informações acima indicam que alguns fatores acarretam a falta de produtos no estoque o que deverá causar preocupação para a empresa, pois se este problema acontece com frequência e os gestores não conseguem identificar a causa, o problema pode se estender aos demais setores da empresa.

Gráfico 7: Principal desafio enfrentado pela gestão de estoques



Fonte: Dados coletados (2014).

Os resultados apresentados indicam que 77% (24 colaboradores) dos respondentes apontaram que o principal desafio da gestão de estoque de produtos acabados é o controle de estoque, isso pode ser comprovado a partir de resultados anteriores que indicam falhas no controle, como por exemplo, a questão de faltar produtos em estoque e também a perda destes. Ainda 13% (4 colaboradores) relata que a gestão de estoque tem como desafio a movimentação de materiais. De acordo com a pesquisa essa movimentação é um dos problemas enfrentados pelo setor de estoques.

Através dos dados expostos é perceptível que o setor de estoques de produtos acabados da Indústria de Tempero Regina-Ltda. enfrenta alguns desafios. Tais como o controle de estoque, o qual pode ser observado que as técnicas utilizadas como: inventários, indicadores de estoque mínimo e o método PEPS não são usados corretamente. E, também a falta de informação entre os setores torna-se um grande problema, pois estes devem trabalhar em conjunto para que as atividades possam ser desenvolvidas de acordo com a necessidade da empresa. Já o processo de movimentação é um grande obstáculo, porque é feito inadequadamente, por isso necessita de grandes mudanças.

6. CONCLUSÃO

De acordo com a pesquisa foi constatado que atualmente a gestão de estoque de produtos acabados vem sofrendo mudanças significativas, essa mudança se deu quando a gestão foi assumida por um novo representante de estoques no ano de 2014, o qual promoveu grandes mudanças no setor de estoque de produtos acabados. Mas, ainda assim acontecem problemas relacionados a algumas atividades desenvolvidas.

Também foi possível observar que existem alguns pontos deficientes no controle, como é o caso de, frequentemente, acontecer divergências entre o estoque físico e o existente no sistema, ocasionando falta de produto em estoque. Isso indica que o sistema de informação não está sendo utilizado adequadamente. Apesar da gestão de estoque de produtos acabados se utilizar de inventários semanais, e de outras técnicas de

controle de estoque como: o método PEPS e o estoque mínimo, as falhas são frequentes. O que indica a não eficácia da utilização desses métodos ou que estes não estão sendo utilizados adequadamente. Também foi constatado que algumas vezes acontecem perdas de produtos por falta de um controle de estoque eficiente.

Deste modo, observa-se que o controle de estoque de produtos acabados da Indústria de Tempero Regina não é adequado. O que proporciona maior custo para a organização, necessitando de um estudo mais aprofundado pelos gestores, para que através deste possa ser identificado as possíveis causas das falhas existentes no método de controle de estoque utilizado atualmente.

Os pontos críticos que foram identificados na gestão de estoque de produtos acabados são: o controle de estoque, que não está sendo feito adequadamente, pois segundo 91% dos colaboradores às vezes acontece falta de produtos no estoque. Isso ocasiona problemas na entrega aos clientes, entre outros fatores que apontam falhas no modo que os produtos são controlados. As falhas podem ser ocasionadas por não haver informação entre os setores ou também por causa da desatenção das pessoas que trabalham no setor. Outro ponto crítico é o processo de movimentação dos produtos. Pois o transporte de produtos da produção até chegar ao estoque que está localizado do lado oposto ao local fabril, não é feito adequadamente, o que vem ocasionando transtornos e custo para a organização. Assim espera-se que esse estudo contribua para a organização, abrindo espaço para estudos mais aprofundados que possibilitem melhorias para o setor de estoques de produtos acabados da empresa, principalmente com enfoque no controle de estoque e na movimentação dos produtos que é a parte que necessita de uma avaliação mais criteriosa.

REFERÊNCIAS

COSTA, Fábio J. C. L. **Introdução à Administração de Materiais em Sistemas Informatizados**. São Paulo: Editora, 2002.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: Princípios, conceitos e gestão**. 5.ed. São Paulo:Atlas, 2005.

DOMENICO, L. F. de. Análise da gestão de estoques do atacado escolar. Balneário Camboriú: UNIVALI 2009. 106 p. Disponível em:

<<http://siaibib01.univali.br/pdf/Luiz%20Fernando%20de%20Domenico.pdf>> acesso em: 12/07/2014, as 12:14:44.

FERNANDES, A. P. L. M; CORREIA, J. D. **Processo de armazenagem e distribuição física dos produtos do gênero alimentício.** In: VIII congresso nacional de excelência em gestão- CNEG, Rio de Janeiro, 2012. **Anais...** Rio de Janeiro- CNEG, 2012 p. 1-16.

FRANCISCHINI, G. P.; GURGEL, F.G. **Administração de materiais e do patrimônio.** São Paulo:Cengage Learning, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa.**4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, P, S. **Administração de materiais.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica.**5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOPES, A,S. ;SOUZA, E.; MORAES,M. L. **Gestão estratégica de recursos materiais:** um enfoque prático. Rio de Janeiro: Fundo de cultura, 2006.

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

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social:** Método e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, J. J. **Administração de Materiais:** Um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2000.