

CONTROLE DE ESTOQUE COMO FERRAMENTA PARA MINIMIZAÇÃO DO DESPERDÍCIO: um estudo de caso da Empresa Fribel Comercio de Alimentos Ltda

Antônia Maria Lima da Silva
Faculdade da Amazônia – FAAM

David da Costa Barrozo
Faculdade Estácio Fap

Diego Ventura Magalhães
Faculdade da Amazônia – FAAM

Leide Daiana Costa da Costa
Faculdade da Amazônia – FAAM

Marilia Matos Gonçalves Ferreira
Faculdade da Amazônia – FAAM

Joana Claudia Aleixo de Amorim Seixas
Faculdade da Amazônia – FAAM

RESUMO

Este artigo se deu baseado na vivência na empresa Fribel Comércio de Alimentos. O principal objetivo é saber como o controle de estoque pode ser uma ferramenta para minimização do desperdício na empresa. Descrever quais os benefícios da implantação do controle de estoque para minimização do desperdício. Apresentar a atual política de controle de estoque e compras da empresa. Identificar as possíveis causas do desperdício dos produtos da empresa. Apontar as possíveis mudanças devidas no processo de compras e controle de estoque, para a minimização do desperdício. Para a identificação destes aspectos, foram utilizadas ferramentas metodológicas indispensáveis e relevantes como: estudo de caso, pesquisa através de guia de entrevistas, e pesquisas bibliográficas. As análises dos resultados foram descritas conforme a entrevista de cada colaborador pesquisado. Os resultados poderão servir de base para a empresa Fribel Comercio de Alimentos implementar como melhoria de qualidade em seus processos. Verificou-se que a referida empresa não possui um sistema de controle de estoque, não possui o manual de procedimentos, uma vez que todos os processos são manuais, o controle de validade dos produtos é feito de forma manual, passivo de falhas nas informações, contribuindo para o desperdício. Como sugestão a implantação de um sistema de controle de estoque, a criação de manual de procedimento, profissionais qualificados e treinados, dentre outros aspectos, irão contribuir para a minimização dos desperdícios na empresa estudada.

Palavras-chaves: Minimização dos Desperdícios, Controle de Estoque, Procedimentos.

INTRODUÇÃO

O conceito de estoque é muito amplo e está presente no cotidiano das empresas, onde representam de forma geral os produtos que estão armazenados para serem vendidos ou consumidos pela empresa. Dessa forma, o controle de estoque é primordial e pode ser um fator determinante dentro de uma empresa para garantir um bom funcionamento dos negócios e para manter a satisfação dos clientes.

O controle de estoque na empresa é fundamental para manter os produtos em níveis adequados, para não afetar os custos financeiros, pois na maioria das empresas, os estoques representam um enorme investimento de capital. Onde se faz necessário ter um controle interno adequado, que seja possível definir quanto e quando comprar, qual o fluxo de entrada e saída dos produtos, sendo assim, evitar acúmulo de estoque, mau uso, desvios de produtos e materiais, não gerar desperdício e conseqüentemente prejuízo para a empresa.

As organizações necessitam se adaptar às exigências dos consumidores junto aos seus concorrentes, para melhorar seu desempenho e agregar valores aos produtos e serviços devido à alta competitividade existente no mercado, e assim atender os clientes com qualidade, no momento certo e com quantidades desejadas, torna-se possível mediante a uma gestão de controle eficaz de estoque.

Esta pesquisa descreveu, por meio do estudo de caso, a relação entre o controle interno e redução do desperdício em uma empresa de comércio de alimentos, realizada através de uma pesquisa descritiva e abordagem qualitativa com coleta de dados juntos aos funcionários dos setores de compras e estoque da empresa Fribel Comércio de Alimentos.

Diante do exposto, o problema de pesquisa é: **Como o controle de estoque pode ser uma ferramenta para minimização do desperdício na empresa Fribel Comercio De Alimentos LTDA?** Como objetivo geral “analisar o controle de estoque como ferramenta para a minimização do desperdício na empresa Fribel Comércio de Alimentos”. E de forma específica “descrever quais os benefícios da implantação do controle de estoque para minimização do desperdício; apresentar a atual política de controle de estoque e compras da empresa Fribel de Comércio de Alimentos Ltda; identificar as possíveis causas do desperdício dos produtos na empresa Fribel Comércio de Alimentos Ltda; e apontar as possíveis mudanças devidas no processo de compras e controle de estoque na empresa Fribel Comércio de Alimentos Ltda para a minimização do desperdício através do controle de estoque”.

O presente trabalho foi desenvolvido com base na vivência na Empresa Fribel Comércio de Alimentos Ltda, com o objetivo de analisar como os produtos são estocados afim de minimizar desperdício e acompanhar o processo de compra para evitar o excesso de produtos em estoque, onde foi apresentado a atual política de controle de estoque e compras da empresa, identificando as possíveis causas do desperdício dos produtos, descrevendo quais os benefícios da implantação do controle de estoque e apontar as possíveis mudanças devidas na estrutura da empresa para o armazenamentos adequados dos produtos.

A pesquisa contribuiu na formação acadêmica e profissional, afim de entender como os produtos são manuseados, armazenados e o impacto do mesmo quando chega até o consumidor final abaixo da qualidade ou de forma inadequada, além de contribuir para a sociedade, para que não haja desperdício de produtos que geram impacto ao meio ambiente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O QUE SÃO ESTOQUES

Estoques são itens guardados por um tempo para posterior consumo dos clientes internos e externos, ou seja, é um “buffet” (pulmão) entre o suprimento e a demanda. (Fernandes; filho,2010, p. 163).

Armazenagem do estoque deve ser feita de acordo com a demanda existente na organização para não haver falta de produtos e nem desperdícios, pois os mesmos representam um grande investimento de capital.

Estocar significa guardar algo para a utilização futura. Se a utilização for muito remota no tempo, seu armazenamento irá se tornar prolongado: ocupa espaço alugado ou comprado, requer pessoal para guardar, significa capital empatado, precisa ser segurado contra incêndio ou roubo etc. em outras palavras ter estoques é ter despesa de estocagem. O segredo está em conhecer o meio-termo e aplica-lo a todos os itens de estoques (Chiavenato, 2008).

Ter estoque é a oportunidade de atender a demanda sempre que necessário, é necessário definir uma política para manter o funcionamento do estoque, haja vista que, nos estoques são medidos o capital investido, para tanto, determinar o que vai permanecer em estoque e por quanto tempo, contribui para que o produto não fique obsoleto e danificado.

Não ter estoque é a oportunidade que o cliente tem para procurar por outros fornecedores, com o objetivo de suprir suas necessidades, não ter estoque é um agravante que causar uma enorme inconveniência por não poder suprir a necessidade de atender a um pedido de venda, devido a ruptura do produto, é o risco que a empresa corre de estocar menos ou não estocar produtos ou materiais necessários para atender a demanda, provocando uma perda para os concorrentes e consequentemente a rentabilidade da empresa.

Segundo Slack, Nigel et al (2002), “o nível de estoque de segurança é influenciado pela variabilidade da demanda e do lead time do fornecimento”. Para se manter um estoque se faz necessário avaliar determinados pontos cruciais, como local de armazenagem, quantidade estoque, elevação dos custos.

2.2 TIPOS DE ESTOQUES

Segundo Chiavenato (2008), os estoques podem ser distinguidos em cinco tipos; estoque de matérias-primas (MP); estoques de matérias em processamento ou em trânsito de uma seção para a outra; estoques de materiais semiacabados, isto é, estocados após algumas operações e que serão transformados em um ou mais produtos; estoques de materiais acabados ou componentes, que são peças isoladas e submontagens; estoques de produtos acabados (PA).

Destaca-se a cada um desses cinco tipos, segundo classificação de Chiavenato (2008): 1. Estoque de matérias-primas: são matérias primas que entram diretamente no processo de produção ou serviços produzidos pela empresa, como por exemplo: rádios, motores, caixas de câmbio, sistemas de freios dentre outros. 2. Estoques de matérias em processamento: são denominados estoques de materiais em vias ou processos, e são trabalhados no processo produtivo da empresa que muitas das vezes aguardam para a utilização de sua produção. 3. Estoques de materiais semiacabados: os estoques de materiais semiacabados são constituídos de todos os itens que estão sendo usados ao longo do processo produtivo e também são estocados na empresa de acordo com seu processo de fabricação. 4. Estoques de materiais acabados ou componentes: são peças isoladas ou componentes montados e prontos para serem anexados ao produto acabado, onde pode ser ou não estocados no almoxarifado para economizar espaço produtivo. 5. Estoques de produtos acabados: são

itens que foram produzidos pela empresa e são mantidos em estoques muito baixos porque são fabricados por encomenda.

2.3 DECISÕES DE ESTOQUE

A decisão do estoque está relacionada com o que comprar, quando comprar. No que se referente a estoque, é necessária uma revisão periódica para repor os produtos, quanto comprar, é necessária uma verificação com relação á lote econômico, custo do produto é uma decisão que exige um sistema de controle de estoque com o objetivo minimizar o desperdício e reduzir os custos envolvidos, que a curva ABC, e o controle de estoque são ferramentas essenciais para essa tomada de decisão. “[...] um fator importante quanto aos produtos acabados, é o seu grau de liquidez. Uma empresa que vende um produto de consumo popular pode estar mais segura se mantiver níveis elevados de estoque do que outra que produz produtos relativamente especializados”. (DIAS, 2009, p. 15)

Para a tomada de decisão de estoques visto que é necessário a empresa fazer uma revisão periódica para repor os produtos no tempo certo e com espaço o suficiente para mantê-los armazenados, contudo reduzirá os custos que a empresa pode obter e minimizar o desperdício se forem comprados produtos indevidos.

Para não gerar custos indevidos e minimizar os desperdícios a empresa deve saber quais os produtos são mais vendidos para se manter em níveis elevados, pois é mais seguro do que manter estoques de produtos especializados e a empresa terem prejuízos.

2.4 CUSTOS DE ESTOQUE

Baseado no que diz respeito ao custo de estoque, há vários fatores que envolve esse quesito, principalmente no que se referente a manter estoque quando não são necessários, os custos de estoque se elevam a medida que a quantidade de matéria –prima ou produto acabado permanece em estoque, pois, quanto maior for o volume de material e o tempo de permanência em estoque, é necessário o maior número de funcionários para essa movimentação ou equipamentos.

Para Dias (2009), esse valor é importante para medir o quanto, em reais, a empresa tem investido em estoque, e o quanto isso representa em custo, em comparação com o montante de vendas, produção efetiva e previsão de vendas. Para determinar o custo total do estoque é preciso calcular todos os custos nele incidentes, principalmente o preço médio de aquisição do produto. Porém, cabe ressaltar que é necessário fazer, de antemão, as divisões das classes de estoque, pois nem todos os custos incidem na totalidade dos materiais estocados, como, por exemplo, a matéria–prima e o produto acabado.

É importante a empresa medir o quanto investiu em estoque e o quanto representa em custo para não efetuar compras em excesso e indevidas, pois, gerará custos para a mesma. A armazenagem dos materiais gerará custos de manutenção dos equipamentos, manutenção dos estoques, deterioração e custos de perdas dos produtos e benefícios para os funcionários para manter os estoques.

Quando os estoques são desnecessários para a empresa e a mesma tenta manter, isso gera perda de aproveitamento de estoques como; a perda de espaço físico e perda de investimentos. Pois estoque parado gera desperdício e a melhor maneira é usá-lo de forma eficiente o mais aproveitável possível.

2.6 FERRAMENTAS PARA A GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUES

Existem algumas ferramentas para o controle de estoque que são essenciais para a segurança do estoque, software específico, no qual todos os materiais que entram na empresa devem ser registrados para que haja uma perfeita sincronia entre os setores de estoque e vendas; inventário físico, que é uma ferramenta essencial para realizar um controle com maior assertividade, onde possibilita a identificação prematura de erros na entrada ou na saída de produtos e/ou materiais.

O sistema PEPS e o sistema UEPS servem para verificar os cálculos de apuração do método utilizado no registro de estoque.

Dias (2009) ressalta que o Método PEPS (FIFO) primeiro a entrar, primeiro a sair (first, in, first out). A avaliação por este método é feita pela ordem cronológica das entradas, sai o material que primeiro integrou o estoque, sendo substituído pela mesma ordem cronológica em que foi recebido, devendo seu custo real ser aplicado.

Serve para controlar a entrada e saídas de produtos na mesma proporção. No momento em que as vendas ocorrem, vai ocorrendo as baixas das primeiras unidades adquiridas, ou seja, os produtos que chegaram primeiro no estoque são os primeiros a serem despachados para a efetivação das vendas, contudo devendo sair o custo real dos produtos.

Quanto ao Método UEPS (LIFO), segundo Dias (2009), último a entrar, primeiro a sair (last in, first out) esse método de avaliação considera que devem em primeiro lugar sair as últimas peças que deram entrada no estoque, o que faz com que o saldo seja avaliado ao preço das últimas entradas.

Este método está relacionado com as saídas de estoque, e diz respeito aos produtos vendidos ou produzidos mais recentemente, pois, não se trabalha imediatamente com o custo de reposição das mercadorias utilizadas. A grande vantagem desse método é apontar os custos dos produtos realmente consumidos, oferecendo uma possibilidade de ajuste mais rápido e eficiente na produção e nos preços que são cobrados ao consumidor.

2.6.1 Sistema Just In Time

Em um processo de armazenamento, no qual não se tem espaço suficiente para uma estocagem adequada, assim como o excesso de produto em estoque gera desperdício e retrabalho. O sistema Just in time, segundo Gonçalves (2010, p. 227) “busca a eliminação dos desperdícios e do retrabalho por ter como meta a qualidade total”; logo procura eliminar todos os estoques desnecessários, gerando otimização do processo de produção reduzindo os lotes de fabricação; envolve os empregados e os fornecedores neste processo.

Observa-se que o sistema *Just in time* tem o objetivo da eliminação de desperdício. O sistema tem suas vantagens e desvantagens, pois, para que o mesmo tenha funcionalidade, se faz necessário uma adaptação ao layout, ao processo produtivo, uma parceria com o fornecedor, o envolvimento das pessoas, para que não exista falha na cadeia produtiva. A vantagem do sistema é. Custo; Qualidade; Flexibilidade; Velocidade e Confiabilidade.

2.6.2 Sistema Kanban

Segundo Dias (2009), a palavra Kanban é de origem japonesa e significa cartão. A orientação da técnica do Kanban é no sentido de se reduzir os tempos de partida de máquina e os tamanhos dos lotes e produzir apenas as quantidades necessárias à alimentação da demanda. O Sistema Kanban é o controle que permite a utilização de informações detalhada

do que vai ser produzido, quando e quanto vai ser produzido, esse método contribui para que a produção seja de forma ágil e segura, e minimizando os desperdícios.

Para Chiavenato (2005), o kanban é um dispositivo que serve para controlar a ordem das atividades em um processo sequencial. De forma resumida o sistema kanban é (sinal visível ou cartão) que se constitui como uma ferramenta de controle por meio de um sistema puxado de produção, este sistema serve para indicar determinada quantidade de material a ser produzido, uma tarefa a ser executada quando são necessárias dentre outros, é também um sistema que tem característica semelhantes ao Just In time, com o objetivo de minimizar desperdícios.

2.6.3 Sistema Curva ABC

A curva ABC, surgiu em meados do séc. XIX, baseado no princípio de Pareto, como um método de classificação com a finalidade de avaliar os resultados no controle de estoque de materiais e ou produtos na organização.

A curva ABC tem sido usada para a administração de estoques, para a definição de políticas de vendas, para o estabelecimento de prioridades, para a programação da produção e uma série de outros problemas usuais nas empresas. (DIAS, 2009).

como; itens de alta importância, média importância e itens de baixa importância.

A classificação da curva ABC, proporciona uma análise mais aprofundada do nível do estoque, conforme suas divisões:

- a) Classe A: este é o grupo que deve ser tratado com prioridade pela administração e é considerado o grupo de itens mais importante, está representado 80% dos acumulados;
- b) Classe B: este grupo de itens fica entre o A e o C; é o grupo de itens intermediários, com uma representatividade de 15% dos acumulados;
- c) Classe C: este grupo por sua vez são os itens menos importantes, os quais não precisam de muita atenção por parte da administração, e representa 5% do total acumulado.

2.7 CONTROLE DE ESTOQUE MINIMIZANDO DESPERDÍCIOS

Para manter o controle dos estoques minimizando os desperdícios é necessário que a empresa faça uma avaliação dos estoques para manter o equilíbrio dos produtos, verificar se tem espaço físico o suficiente para estocar, conhecer seu público alvo e manter o controle da entrada e saídas dos produtos.

Segundo Arnold (2006, p. 452) “o desperdício começa com as políticas fixadas pela administração em respostas às necessidades do mercado. A administração é responsável pelo estabelecimento de políticas para os segmentos de mercado que a empresa deseja atender”.

Entende-se que desperdício de estoque pode ser considerado como “perda de dinheiro”, gera todo um custo para se manter um estoque e no final é descartado. É importante começar identificando qual é a real necessidade de um processo (qual a capacidade de produção? Estoque? Como está o nosso layout? Formas de atendimento ao cliente? etc.) Para que se possa definir a ferramenta certa para a necessidade certa.

Segundo Arnold (2006, p.451); “O desperdício significa qualquer coisa além do mínimo de equipamento, peças, espaço, material e tempo de trabalho absolutamente necessário para acrescentar valor ao trabalho”. Portanto, em processo de redução de desperdício vale ressaltar que produzir ou estocar produtos somente na quantidade necessário, possibilita a redução de custos, uma qualidade no atendimento ao cliente quanto a eficácia do produto e a vantagem competitiva no mercado.

A implantação de um sistema de controle “lean manufactureng” contribui para a redução do custo, é preciso, aprimora o processo e auxilia na redução dos desperdícios

De acordo com Arnold (2006), pode-se observar abaixo algumas fontes importantes:

- Processo: O melhor processo é aquele que tem capacidade de armazenar, de forma consistente o produto com o mínimo absoluto de refugo, nas quantidades necessárias e com mínimo custo adicionado.
- Método: desperdício é adicionado se os métodos utilizados pelos operadores, para desempenhar as tarefas causam um dispêndio excessivo de movimentação, tempo ou esforço.
- Movimentação: Mover e armazenar componentes acrescenta custo, mas não valor.
- Defeito de Produto: Os defeitos interrompem o fluxo uniforme de trabalho, se o refugo não for identificado.
- Tempo de espera: Existem dois tempos de espera: do operador e do material, se o operador não tem um trabalho produtivo a desempenhar ou se existem demoras na obtenção de materiais.
- Superprodução: Produzir produtos além do necessário para a utilização imediata.
- Estoque: A manutenção de estoque custa dinheiro, e o estoque em excesso acrescenta ao produto custos adicionais.

Visto que o desperdício é a utilização de qualquer coisa além do mínimo necessário a ser utilizado e capital perdido quando não utilizado, pode se observar também que a utilização indevida dos processos gera transtornos no processo que mantem o controle e redução dos custos por isso que é necessário comprar ou produzir somente os produtos necessários para as vendas.

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO

Este trabalho consistiu em um guia de entrevista descritiva com desdobramento em um estudo de caso na empresa Fribel Comércio de Alimentos, que tem como base o centro de distribuição. Foi feito uso da abordagem qualitativa e quantitativa para realizar a entrevista, por meio de perguntas abertas e fechadas, pois foi a forma mais adequada para realizarmos a pesquisa.

Como universo da pesquisa, a empresa Fribel encontra-se com uma estrutura bem distribuída, toda departa mentalizada, sistema integrado, possui um total de 349 colaboradores direto, conta também com as consultorias que desenvolvem processos de melhoria contínua. O setor a ser pesquisado é o centro de distribuição, onde são estocados os produtos para a distribuição. Elenca-se como amostra da pesquisa: 3 conferentes, 1 analista de estoque, 2 supervisores, 2 compradores, foram no total 8 pessoas entrevistadas na empresa pesquisada, das quais 2 estão diretamente ligadas ao fluxo de produtos em estoque.

Foi definido o setor de Compras e o centro de distribuição (CD) para a realização da pesquisa. Com relação a amostra foram entrevistadas o total de 8 pessoas envolvidas no processo de compra, carga e descarga, armazenagem dos produtos no estoque.

Para compreender o problema proposto, foram selecionados alguns instrumentos de coleta de dados. Tais como técnicas bibliográficas e entrevistas.

Na parte prática, ou seja, o estudo de caso, após gerada pesquisa, utilizado guia de entrevista com perguntas abertas e fechadas para levantamento dos dados depois de gerado a pesquisa junto aos setores de compras e estoque, os dados obtidos foram analisados e transformados em resultado.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 A POLÍTICA DE CONTROLE DE ESTOQUE NA EMPRESA FRIBEL

Conforme a pesquisa de campo, foram entrevistados os colaboradores: A, B, C, D, E, F, que atuam no centro de distribuição da empresa estudada. De acordo com as entrevistas relacionadas a política de controle de estoque, obteve-se os resultados.

O entrevistado A, tem mais de 33 anos, tem menos de 1 ano na empresa, tem o cargo de gestor geral do setor, com 60 colaboradores lotados no setor. Quando perguntado ao colaborador quais as atividades desenvolvidas pelo setor de controle de estoque, o mesmo respondeu: qualidade do produto, controle de validade, quantidade estocada. Foi perguntado se existe alguma atividade específica relacionada a minimização do desperdício, foi respondido que sim, o controle de avaria operacional. Como são identificadas as possíveis causas do desperdício dos produtos, foi respondido: movimentação de estoque e vencimento do produto. E quais as práticas/ medidas de correção: treinamento de processo e controle de validade. Existe manual de procedimento? Foi respondido que sim, é divulgado para os funcionários? A resposta obtida que é realizados palestras e treinamentos. Quais procedimentos adotados pelo setor de controle de estoque para melhoria? Foi respondido: implantação de fluxo de processo por função e treinamentos.

O colaborador B, tem mais de 23 anos, com menos de 1 ano na empresa, tem o cargo de supervisor, são 27 colaboradores lotado no setor, de acordo com os objetivos da pesquisa, foi perguntado ao entrevistado. Quais as atividades desenvolvidas pelo setor de controle de estoque? Foi respondido: qualidade da produção, controle de estoque, controle de validade, controle de avarias e armazenagem. Existe alguma atividade específica relacionada a minimização de desperdício? Foi respondido: verificação preventiva e treinamento de processos. Como são identificadas as possíveis causas do desperdício dos produtos? Na movimentação de estoque (análise), verificação. Quais são as práticas / medidas de correção? Treinamentos de produção e controle. Existe manual de procedimentos relacionadas às atividades de responsabilidade do setor de controle de estoque? Foi respondido que sim. Caso sim, é divulgado para os funcionários? foi respondido: existe um procedimento operacional padrão sempre divulgado e sempre revisado. Qual procedimento adotado pelo setor de controle de estoque para melhoria das atividades e combate do desperdício? Análise e verificação de mercadorias e processos.

Os entrevistados C,D,E,F todos com mais de 23 anos, de 01 á 02 anos de empresa, são conferentes por setores, são 31 colaboradores lotados no setor. Quando perguntado, Quais as atividades desenvolvidas no setor de controle de estoque, os entrevistados C,D,E responderam : qualidade dos produtos e Fifo e Foco, enquanto que F respondeu : Organização, padronização , limpeza adequada, entrada e saída de mercadoria pelo recebimento e carregamento.

Existe alguma atividade específica relacionadas a minimização de desperdício? quais? Foi respondido, sim (controle de avaria). Como são identificadas as possíveis causas do desperdício dos produtos da empresa fribel comercio. Todos responderam: movimentação dos produtos /estoques e vencimento dos produtos.

Existe manual de procedimentos relacionados às atividades de responsabilidade do setor de controle de estoque? Foi respondido que sim. Caso sim, é divulgado para os funcionários? Foi respondido que são feitos treinamentos e palestras, o entrevistado F, respondeu que, não existe manual de procedimento.

Quais procedimento adotado pelo setor de controle de estoque para melhoria das atividades e combate do desperdício?

Foi respondido: análise no fluxo de entrada e saída de produtos, controle de validade e treinamento. Apenas o entrevistado F respondeu: Comunicação, planejamento e organização.

Observou-se através da pesquisa que, dos 8 colaboradores entrevistados, 6 tem menos de 2 anos na empresa, desconhecem o que é política de procedimento. Quando perguntado pelo manual de políticas de procedimentos, maior parte dos entrevistados confirmaram que existe, a resposta obtida que são feitos treinamentos e palestras, todas as respostas foram divergentes, significa que os funcionários não têm conhecimento dos procedimentos voltados para a minimização dos desperdícios.

Conforme Ford, um modelo de controle de qualidade, através da participação dos funcionários no processo com qualidade e eliminação de desperdício, é fundamental para ganhar vantagem competitiva.

Ambas as definições são relevantes, mas, é importante considerar que, a alta rotatividade e profissionais não qualificados, contribuem para que a implementação do processo de minimização de desperdícios seja lenta, uma vez que esse procedimento é uma atividade contínua e exige o envolvimento e comprometimento de todos os funcionários.

4.2 A POLITICA DE CONTROLE DE COMPRAS DA EMRESA FRIBEL

De acordo com as pesquisas, foram entrevistados os colaboradores que denominamos de G e H, que fazem parte do processo de compras.

O entrevistado G, com mais de 33 anos, trabalha na empresa há menos de 2 anos, são 2 colaboradores lotados no setor. Foi perguntado quais as atividades desenvolvidas pelo setor, obtivemos a resposta: aquisição de produtos, manutenção da lucratividade, controle de estoque, análise de mercado externo. Quanto as atividades específicas para a minimização de desperdício, foi respondido que existe um controle total dos itens em estoque, temperatura de armazenagem, data de validade. Quanto as práticas e medidas de correção relacionadas ao desperdício? foi respondido: fifo e foco. Quanto ao manual de procedimento relacionadas as atividades de responsabilidade do setor, foi respondido que, não existe manual de procedimento.

O entrevistado H, com mais de 33 anos, trabalha na empresa 2 anos, são 2 colaboradores lotado no setor. Foi perguntado quais atividades desenvolvidas pelo setor, obtivemos a resposta: cotar, analisar estoque, gerir margem, avaliar ações de vendas, analisar possíveis causas de rupturas, excesso de estoque. Quanto as atividades específica para a minimização de desperdício? foi respondido: acompanhamento de fifo e foco.

Quanto as práticas e medidas de correção relacionadas ao desperdício, foi respondido: realizar promoções para saída de produto no fifo. Quanto ao manual de procedimento relacionado as atividades de responsabilidade do setor, foi respondido que, não existe manual de procedimentos. Quanto as atividades específica para a minimização de desperdício? foi respondido: ações de vendas e acompanhamento de estoque - giro - validade.

Com relação ao objetivo da pesquisa, houve uma discrepância nas informações, uma vez que, observamos na entrevista que ambos têm cargo de responsabilidade de compra na empresa, porém, obtivemos resultados bem diferentes, tais como, discordância no processo quanto as atividades desenvolvidas pelo setor de compras. Quando perguntado se existe alguma atividade relacionada a minimização, a resposta foi contrária da realidade vivenciada.

4.3 CAUSAS DO DESPERDÍCIO DOS PRODUTOS NA EMPRESA FRIBEL

Entende-se que os possíveis desperdícios de produtos na empresa, se dá em função da discordância nos processos, pois quando perguntado: “ existe manual de procedimentos relacionado às atividades de responsabilidade do setor”, foi respondido que sim (palestras e treinamentos). Entende-se palestras e treinamentos não é manual de procedimentos, e sim capacitação dos colaboradores, e quando perguntado se é divulgado para os colaboradores não obtivemos respostas, conclui-se que o gestor e supervisor do centro de distribuição assim como, os compradores da empresa, não tem conhecimento ou acesso ao manual de procedimentos da atividade de controle de estoque, e ou processo de compras.

Outro fator que está relacionado ao desperdício, é a rotatividade de pessoal no setor. Na pesquisa, foi observado que os colaboradores ligados a entrada e saída de produtos no estoque, são na maioria com menos de 2 anos na empresa, onde se percebeu uma ineficiência no processo de controle de estoque.

Atividades voltado para a minimização dos desperdícios é um procedimento contínuo, a longo prazo com o envolvimento de todos os colaboradores, através de normas e procedimentos, treinamentos e capacitação voltado para a redução dos desperdícios.

Desta forma, pode-se considerar que a ausência de procedimentos no processo, é um fator determinante para as causas dos desperdícios na empresa e a falta de padronização dos processos voltado para a redução dos desperdícios, gera todo um custo para a empresa.

4.4 SUGESTÕES DE MELHORIAS PARA COMBATE AO DESPERDÍCIO NA EMPRESA FRIBEL

Mediante a análise da pesquisa, observou-se que na empresa Fribel Comércio de Alimentos, não existe manual de políticas de procedimentos. Então mediante essa observância, sugerimos a criação de manual de políticas de procedimentos, para o setor de estoque,

Com relação ao setor de compras é pertinente a criação do manual de procedimentos, pois baseado nos procedimentos é possível identificar as falhas ocorridas e tratar com foco na redução do desperdício.

Foi observado também que não existe um profissional direto ao controle de estoque. Para a minimização do desperdício o controle de estoque é fundamental, podemos destacar que são tarefas que serve para medir o nível de giro dos produtos, controle de qualidade, distribuição física dos produtos, excesso de estoque, inspeções na entrada e saída de produtos, dentre outros aspectos.

A empresa ainda não possui uma ferramenta de gerenciamento dos estoques WMS- Sistema de automação e gerenciamento de depósitos. Entendemos que a implantação desse sistema irá contribuir para a minimização dos desperdícios dos produtos, assim como uma interface no processo de compras.

Profissionais qualificados e treinados para a operação desse processo é relevante, pois independente de um sistema de controle de estoque, a operação precisa é necessária

Promover ação preventiva de venda de produtos FIFO E FOCO, por se tratar de uma distribuidora de alimentos perecíveis, é pertinente que o setor de compras acompanhe diariamente o giro do produto, para que estratégias sejam montadas e decisões sejam tomadas, em um período de tempo que o produto possa ser consumido dentro do prazo de validade.

Portanto, vale ressaltar que um sistema de controle de estoque é fundamental para uma tomada de decisão, essa ferramenta é essencial para fornecer informações necessárias em uma empresa que busca lucratividade.

4.5 O CONTROLE DE ESTOQUE COMO FERRAMENTA PARA MINIMIZAÇÃO DO DISPERDÍCIO

É importante compreender que, determinar o “quê comprar” “quando comprar” e “quanto comprar” é fundamental para que não se tenha estoque obsoleto. O controle de estoque é de fundamental importância dentro de uma organização, uma vez que o estoque representa parte do patrimônio da empresa, diante do exposto, volume de compra visando apenas o preço, sem verificar o mercado, é uma realidade vivenciada na empresa.

Esse fato se dar em função de não existir uma ferramenta de controle de estoque operacional, a análise do giro dos produtos é feita em relatórios gerenciais, o qual auxilia apenas quanto em quantidade real tem disponível em estoque.

A padronização nos processos de entrada e saída de produtos em estoque é uma ferramenta que contribui para a redução dos desperdícios, planejamentos das tarefas a serem executadas, também contribui para a redução do desperdício.

De forma geral, podemos concluir que o sistema de controle de estoque é uma ferramenta software específico para estoque físico, irá contribuir para maior assertividade em uma tomada de decisão. Vale ressaltar que essa ferramenta é essencial para análise mais aprofundada, no qual o setor de compras tem um papel fundamental.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como tema de estudo o controle de estoque, visando como ferramenta primordial para a minimizar o desperdício de produtos na empresa Fribel Comercio de Alimentos, o armazenamento adequado dos produtos, o manuseio dentre outros fatores que contribuem para a redução dos desperdícios.

A pesquisa possibilitou a identificação de como é feito o controle de estoque na empresa Fribel Comercio de Alimentos. Para o aprofundamento deste estudo, o acompanhamento de como é feito o manuseio, o armazenamento e o controle de estoque, foi fundamental para a conclusão do estudo de caso, um fator que interferiu na análise foi a ausência dos procedimentos para comparar com o que está sendo praticado.

A pesquisa demonstra que dos 8 colaboradores entrevistados, 6 colaboradores tem menos de 2 anos na empresa, onde foi observado que não tem políticas de procedimentos, não praticam nenhuma política de controle de redução de desperdícios, o excesso de estoque e a falta de controle de estoque são as principais causas dos desperdícios, a compra de produtos focados apenas no preço, também é um fator determinante para o desperdício, foi observado através da pesquisa que O FIFO E FOCO da empresa é maior causador de desperdício, por se tratar de produtos perecíveis, assim como as promoções sem sucesso.

Como sugestão a implantação de um sistema de controle de estoque, a criação de manual de procedimento, profissionais qualificados e treinados, dentre outros aspectos, irão contribuir para a minimização dos desperdícios na empresa estudada.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J.R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. 1.ed.- 6. Reimp.- São Paulo: Atlas,2006.

CHIAVENATO, I. **Administração de produção: uma abordagem introdutória**.7 reimpressão. Rio de Janeiro. Elsevier, 2005.

_____. **Planejamento e controle da produção**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2008.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípio, conceito e gestão** – 6 ed.- São Paulo: Atlas, 2009.

FERNANDES, F. C. F.; GODINHO FILHO, M. **Planejamento e controle da produção: dos fundamentos ao essencial**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Ceará: Universidade Estadual do Ceará, 2002.

FORD, Henry Ford. Disponível em: <http://www.suapesquisa.com/biografias/henry_ford.htm>. Acessado 19 de dezembro de 2016.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais** /3.e.d.-Rio de Janeiro, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da evolução urbana à evolução digital** 7. Ed.- São Paulo: Atlas, 2012.

SLACK, Nigel *et al.* **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2002.