



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E NATURAIS
BACHARELADO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA

JEFFERSON DE MEDEIROS SILVA

**ESTUDO DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UM RESTAURANTE/BAR
LOCALIZADO NA CIDADE DE MOSSORÓ/RN**

MOSSORÓ-RN
2014

JEFFERSON DE MEDEIROS SILVA

**ESTUDO DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UM RESTAURANTE/BAR
LOCALIZADO NA CIDADE DE MOSSORO/RN**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido – UFERSA, Departamento de Ciências Exatas e Naturais, para a obtenção do título de Bacharel em Ciência e Tecnologia.

Orientador: Prof. Thyago de Melo Duarte Borges.

MOSSORÓ-RN
2014

O Conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade de seus autores

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Central Orlando Teixeira (BCOT)
Setor de Informação e Referência

S586e	Silva, Jefferson de Medeiros. Estudo da gestão de estoques em um restaurante/bar localizado na cidade de Mossoró/RN / Jefferson de Medeiros Silva. -- Mossoró, 2014. 56f. : il. Orientador: Prof. Dr. Thyago de Melo Duarte Borges. Monografia (Graduação em Ciência e Tecnologia) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido. Pró-Reitoria de Graduação. 1. Classificação ABC. 2. Gestão de estoques. 3. Serviços. I. Título. RN/UFERSA/BCOT /647-14 CDD: 658.785
-------	--

Bibliotecária: Mário Gaudêncio
CRB-15/476

JEFFERSON DE MEDEIROS SILVA

**ESTUDO DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UM RESTAURANTE/BAR
LOCALIZADO NA CIDADE DE MOSSORO/RN**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao curso de Bacharelado em
Ciência e Tecnologia da Universidade
Federal Rural do Semi-Árido –
UFERSA, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Ciência e Tecnologia.

APROVADO EM: 05/08/2014

BANCA EXAMINADORA

Prof Eng Thyago de Melo Duarte Borges (UFERSA)
Presidente

_____
Prof.ª MSc. Miriam Karla Rocha (UFERSA)
Primeiro Membro

Prof.ª Engª Priscila da Cunha Jácome (UFERSA)
Segundo Membro

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, irmão e amigos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço aos meus por ter me dado total apoio no decorrer dessa graduação e de nunca ter perdido a confiança e esperança em minha pessoa.

Segundo, a Deus por ter me iluminado nessa jornada e por ter colocado a mão na minha cabeça nos momentos difíceis e de desilusão.

Dou meus sinceros agradecimentos ao meu orientado professor Thyago de Melo Duarte Borges por ter me guiado nesses últimos 3 meses e ajudado a construir esse estudo.

Agradeço a todos meus amigos de faculdade e de infância que convivem comigo até hoje, em especiais: Romero Rondinele, Ramon Nascimento, Clecio Jr, Francisco Fernandes (Piuanta), Ivanilson Segundo (Pretinho), Rafael Costa (Cuia), Wigor Breno, Victor.

Em especial agradeço de todo coração ao meu grande amigo Romero Rondinele por ter perdido noites e me ajudado a construir esse estudo, e me disponibilizando total acesso à empresa de estudo, obrigado pela paciência.

E por fim agradeço aos membros da banca examinadora por ter disponibilizado um pouco do seu tempo para avaliar esse estudo.

“O louvor, e a glória, e a sabedoria, e as ações de graças, e a honra, e o poder, e a força sejam ao nosso Deus, pelos séculos dos séculos. Amém” (Apocalipse 7:12)

RESUMO

A gestão de estoque é de real importância para uma organização, pois apresenta informações para seu controle e fornecer dados importantes para os demais setores de gestão da empresa. A busca continua para o gerenciamento eficaz da cadeia de suprimentos está sendo praticada constantemente pelas empresas, por possibilitar vantagens competitivas no mercado, que por sua vez se torna ao longo dos anos mais competitivo. O presente trabalho tem como objetivo analisar a gestão de estoque de uma empresa de serviços localizada na cidade de Mossoró/RN. Para atingir os objetivos propostos, foram realizados os seguintes passos, são eles: a fundamentação teórica, estudo de caso e análise dos resultados da referida pesquisa. Esta pesquisa é classificada, em relação a sua natureza, como básica, quanto a forma de abordagem do problema, em qualitativa, aos objetivos em descritivas e exploratória, e quanto aos procedimentos técnicos em bibliográfica e documental. A fundamentação teórica dispõe do tema estudado da gestão de estoque, bem como da classificação ABC. O estudo de caso foi executado através de entrevistas e questionários semi-estruturados, com funcionários e gestores da empresa estudada. Os resultados da pesquisa apontam dificuldades no espaço físico de estocagem, assim, sugere-se a implantação de melhorias para a empresa, no intuito da busca de soluções dos erros e problemas em prol de uma maior administração dos estoques e lucratividade da empresa.

Palavras-Chave: Gestão de estoque. Classificação ABC. Serviços

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fluxograma da sequência de capítulos da pesquisa.....	17
Figura 2: Estágio da cadeia de suprimento.....	19
Figura 3: Curva ABC para Itens de Estoque.	33
Figura 4: Estocagem de cervejas prontas para venda.....	40
Figura 5: Estocagem de cervejas 01.....	41
Figura 6: Estocagem de cervejas 02.....	41
Figura 7: Estocagem de cervejas 03.....	42
Figura 8: Estocagem de <i>whisky</i>	42
Figura 9: Estocagem de <i>Whisky</i> na prateleira.....	43
Figura 10: Estocagem de refrigerantes prontos para consumo.....	43
Figura 11: Curva ABC dos itens de estoque da empresa Restaurante/Bar “A”	46
Figura 12: Valores acumulados em R\$ em cada classe (semanal).....	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Vantagens e desvantagens na aquisição de estoques.....	22
Tabela 2: Características do serviço.....	27
Tabela 3: Etapas sequenciais de compras	32
Tabela 4: Classificação ABC dos itens da empresa Restaurante/bar “A”	45
Tabela 5: Classificação ABC dos itens da empresa Restaurante/bar “A”	46
Tabela 6: Resultado da classificação ABC dos itens da empresa Restaurante/Bar “A”	48
Tabela 7: Resumo dos objetivos alcançados no estudo.....	53

LISTA DE ABREVIATURAS

IBGE

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

PEPS

Primeiro a entrar primeiro a sair.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	14
1.2 PROBLEMÁTICA DA PESQUISA	15
1.3 OBJETIVOS.....	16
1.3.1 Objetivo Geral	16
1.3.1 Objetivos Específicos.....	16
1.4 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA	16
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	19
2.2 GESTÃO DE ESTOQUE.....	21
2.2.1 Definição de estoque.....	21
2.2.2 Tipos de estoque.....	23
2.2.3 Decisões de estoque.....	24
2.2.4 Controle de estoque.....	24
2.2.5 Custo de estoque	25
2.3 SERVIÇOS.....	26
2.3.1 Característica dos serviços.....	27
2.3.2 Classificação dos serviços.....	28
2.4 FORNECEDORES	30
2.4.1 Seleção de Fornecedores	30
2.5 COMPRA	31
2.6 CLASSIFICAÇÃO ABC DE ESTOQUE	32
2.7 Considerações finais do capítulo	35
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	36
3.1 Considerações finais do capítulo	38
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	39
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA.....	39
4.2 GESTÃO DE ESTOQUE ATUAL DA EMPRESA	39
4.3 CARACTERIZAÇÃO DO ESTOQUE E DOS PRODUTOS	40
4.4 CARACTERIZAÇÃO DOS FORNECEDORES E SERVIÇO	44

4.5 CLASSIFICAÇÃO ABC DOS ESTOQUES	44
4.6 – SUGESTÕES E MELHORIAS	49
4.6.1 – Melhoria no arranjo físico de estocagem.....	49
4.6.2 – Outras sugestões de melhorias	50
5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS	51
5.1 CONCLUSÕES	51
5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	53
REFERÊNCIAS	55

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Freire e Mesquita (2008) ressaltam que a gestão de estoque é de real importância para uma organização, devido apresentar informações para seu controle e fornecer dados importantes para os demais setores de gestão da empresa.

Nesse sentido Krajewski *et al.* (2009) completam que o grande desafio da gestão de estoque é não reduzir os estoques até o final e nem ter estoque de sobra para atender toda demanda. Ainda de acordo com Krajewski *et al.* (2009) com o estudo da gestão de estoque o gestor tem a possibilidade de antecipar a quantidade correta para alcançar as prioridades competitivas da empresa de modo mais eficaz.

De acordo com Krajewski *et al.* (2009) foram investido em estoques perto de 01 trilhão de dólares na economia norte-americana em 1987, desta quantia, 37% foi para o setor da indústria de transformação, 22% no comércio varejista, 21% no comércio atacadista, 12% no setor agropecuário e 12% nos demais setores da economia.

Nesse sentido Chase *et al* (2006) afirmam que os benefícios econômicos da redução do estoque vem com relação a média de custos dos estoques, onde os estados Unidos tem a média de 30% a 35% de seu valor.

Martins e Laugeni (2005) afirmam que o setor de serviços tem uma grande parcela de participação na economia moderna, a uma estimativa que aproximadamente 75% dos empregos, bem como 75% do produto interno bruto (PIB) estejam no setor de serviços.

Nesse contexto Fitzsimmons (2010) enfatiza que nos últimos 30 anos, mais de 44 milhões de novos empregos foram gerados pelo setor de serviços, proporcionando uma opção para a falta de emprego na manufatura, desta forma, a indústria de serviços é fonte de liderança econômica.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2011, o setor de serviços de alimentação, que incluem restaurantes, bares, lanchonetes, ambulantes e os fornecedores de comidas prontas, destacaram-se como as maiores geradoras de receita, cerca de R\$ 67,1 bilhões ou 66,1% do total, com o salário de R\$ 15,4 bilhões ou 61,0% do total, englobando 1 530 mil pessoas ou 63,4% do total, com um total de 206 899 empresas ou 61,0%. (IBGE, 2011)

Ainda de acordo com Instituto Brasileiro de Geologia e Estatística (IBGE) o setor de serviços de alimentação tem uma média de funcionários de sete pessoas, uma média de 1,4 Salários mínimos e uma produtividade do trabalho de R\$ 21 654.

No âmbito internacional, Fitzsimmons (2010) afirma que nos Estados Unidos a indústria de serviços contabilizam, hoje, aproximadamente 70% da renda nacional.

Segundo Nanci e Salles (2008), esse crescimento do setor é explicado pelo aumento da circulação das informações, bem como o avanço das tecnologias disponíveis atualmente.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2011 o produto interno bruto (PIB) na cidade de Mossoró-RN comparando no setor de serviços foi de R\$ 2.172.502, contribuindo mais do que o setor da agropecuária e a indústria.

Diante da grande diversificação e exigência dos clientes, para que uma organização tenha sucesso no setor de serviço, Tigre (2006) afirma que a organização deve ter flexibilidade operacional, qualidade total, e empregados qualificados, apresentando maior valor agregado e melhores preços.

A intensa movimentação em todo o setor de alimentação fora do lar é visível deixando claro que há um aumento acentuado na concorrência entre as empresas dessa área. Nesse contexto, é necessário que os gestores tenham ferramentas para tomada de decisões capazes de disponibilizar respostas rápidas e objetivas para que consiga alcançar e manter o lucro desejável da empresa.

A partir dessas ferramentas, e com informações corretas, o sucesso é alcançado. Por isso, os gestores devem ter acesso, controle de planejamento e controle de produção, decisão de mix de produtos, MRP (planejamento dos recursos da manufatura), estoques, entre outros. (COSTA, *et al.*, 2010).

Nesse contexto, o objetivo deste estudo é realizar uma análise de estoque e fornecedores de um restaurante localizada na cidade de Mossoró-RN dos seus principais produtos e classifica-los através da curva ABC, mostrando assim os produtos mais relevantes para a empresa.

1.2 PROBLEMÁTICA DA PESQUISA

Diante o exposto, surge o seguinte questionamento: Como o estudo da gestão de estoque pode auxiliar na otimização de uma empresa no setor de serviços, localizada na cidade de Mossoró/RN?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Realizar o estudo da gestão de estoque em um restaurante/bar localizada na cidade de Mossoró/RN.

1.3.1 Objetivos Específicos

- Aplica a curva ABC das principais bebidas em estoque da empresa;
- Conhecer os produtos de consumo utilizados pela empresa como de categoria A;
- Caracterizar os produtos classificados como A da empresa restaurante/bar;
- Caracterizar a gestão de estoque da empresa;
- Caracterizar a relação da empresa com seus fornecedores;
- Propor melhorias na gestão de estoque da empresa restaurante/bar.

1.4 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

As inovações e mudanças nos produtos são frequentes, para conseguir este aprimoramento as empresas têm que possuir particularidades para se diferenciarem das tradicionais (BORNIA, 2010).

Slack (2002) mostra que a grande importância dos estoques é o gestor ter aquela segurança na diferença de ritmo entre o fornecimento e demanda. Nesse contexto, Moreira (2011) relata que a gestão de estoque admite grande importância, deste modo merece cuidados especiais no modo operacional e no financeiro.

Ainda segundo Moreira (2011) a gestão de estoque possibilita que a empresa consiga responder rapidamente aos aumentos bruscos da demanda, havendo a necessidade de estoque de produtos acabados para atender tal demanda.

Krajewski *et al.* (2009) completam que a gestão de estoque mostram diversas variáveis importantes para o gestor, como informações de demanda esperada, quantidade de estoque disponível, dentre outros.

O controle estatístico é bem destacado, por sua ampla aplicabilidade. Utilizando técnicas estatísticas como o diagrama de Pareto, será possível identificar, diagnosticar e

promover ações corretivas para eliminar erros (TIGRE, 2006). Desta forma, para Freire e Mesquita (2008) a curva ABC (diagrama de Pareto) dará ao gestor conhecimento para que ele concentre sua atenção nos itens de maior valor em estoque.

A empresa estudada apresenta um controle de estoque não muito organizado. Com isso, não há um grande noção sobre os itens os quais estão estocados, já que existem diversos produtos oferecidos, sem saber o valor agregado de cada item. Diante disso, será feito um levantamento de alguns itens estocados e determinar em qual classe de custos está inserido, para auxiliar tal visualização será utilizado à curva ABC.

Moreira (2008) ressalta que a curva ABC proporciona ao gestor informações como a diferenciação dos estoques segundo sua maior ou menor abrangência em relação a determinado fator, podendo auxiliar no gerenciamento da qualidade total, bem como saber quem são os itens que detém maiores valores no estoque.

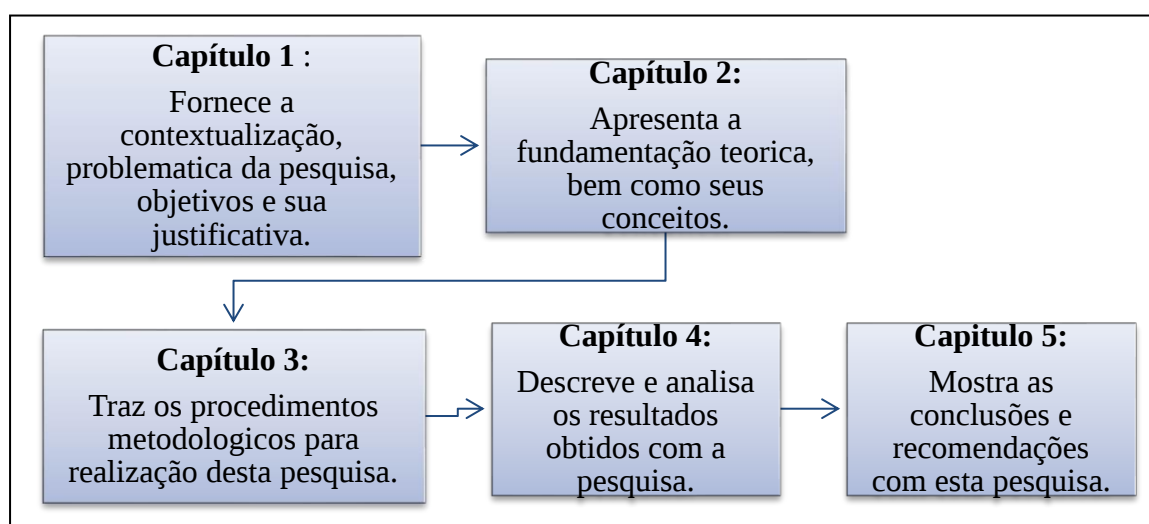
Desta forma, o gestor observa que a organização está apresentando lucro, não se preocupa em melhorar seus recursos e seus processos, com isso a empresa se torna mais vulnerável a concorrência e perdendo clientela devido à mudança no mercado.

Por fim, justifica-se esse estudo, pela finalidade de ajudar no crescimento da empresa de serviços, fornecendo dados uteis para o gerenciamento do seu estoque.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está organizado em capítulos sequenciais, conforme ilustrado na Figura 01.

Figura 1: Fluxograma da sequência de capítulos da pesquisa.



Fonte: Autoria própria

Diante do exposto, o primeiro capítulo, este presente, oferece uma introdução da pesquisa, na qual apresenta a formulação problemática de pesquisa, os objetivos geral e específicos, sua justificativa e estrutura.

No segundo capítulo, apresenta-se a fundamentação teórica, onde explana sobre a gestão da cadeia de suprimentos, gestão de estoque bem como sua definição, tipos e importância, demonstra também a respeito de serviços, fornecedores e compras, e por fim a classificação ABC, seus conceitos e formas de se elaborar.

No terceiro capítulo, apresenta-se o método de pesquisa utilizado na presente pesquisa, envolvendo: classificação da pesquisa, do ponto de vista de: sua natureza, forma de abordagem do problema, seus objetivos e dos procedimentos técnicos. E ainda, as técnicas de pesquisa e instrumento de coleta de dados, bem como a realização de um questionário com os funcionários e gestores da empresa.

O quarto capítulo descreve e analisa os resultados obtidos com a pesquisa, propondo melhorias na gestão de estoque da empresa.

E por fim, o quinto capítulo trata das conclusões finais e das recomendações para novas pesquisas.

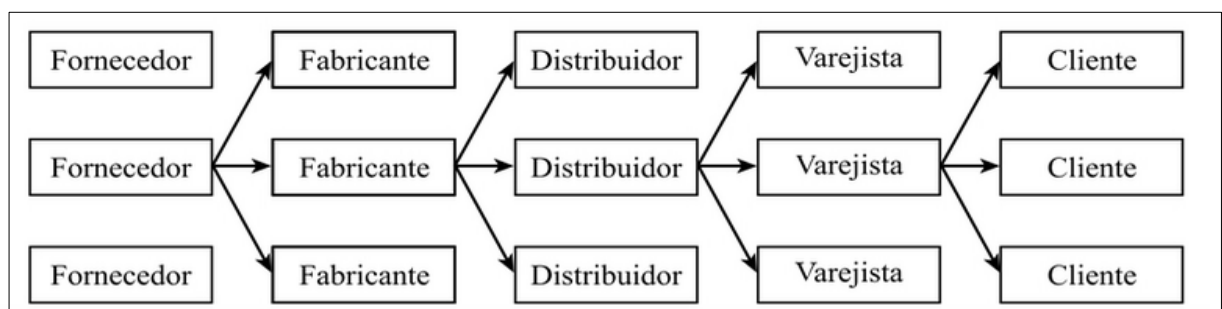
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A busca continua para o gerenciamento eficaz da cadeia de suprimentos está sendo praticada constantemente pelas empresas, por possibilitar vantagens competitivas no mercado, que por sua vez se torna ao longo dos anos mais competitivo. Para Slack (2002), a gestão da cadeia de suprimentos é uma forma que interliga as empresas que se relacionam entre os diferentes processos, que foca produzir valor na forma de produto e serviços para o consumidor final. Assim, Peinado e Graeml (2007) completam que ela envolve todos os estágios, seja de forma direta ou indireta, relacionados ao atendimento do consumidor. Com isso, sua utilização pode trazer melhorias significativas, como auxiliar no encontro de falhas e suas devidas correções.

Nesse âmbito, Ballou (2004) afirma que a gestão da cadeia de suprimentos envolve todas as atividades relacionadas com o fluxo e transformação de mercadorias, desde a matéria-prima até o consumidor final. Ballou (2004) enfatiza que com a aplicação e integração dessas atividades a cadeia de suprimentos pode conquistar vantagem competitiva sustentável. Pires (1998) ainda destaca que a utilização pode ajudar as empresas no intuito de definir suas estratégias competitivas e funcionais de acordo com seus posicionamentos, tanto como fornecedores quanto como clientes. Completam Chopra e Meindl (2003) que o seu principal objetivo é maximizar o valor global gerado, que por sua vez é a diferença entre o valor do produto final para o cliente e o esforço realizado pela cadeia de suprimento para atender ao seu pedido. Assim, a seguir a Figura 02 apresenta todos os estágios de uma cadeia de suprimento:

Figura 2: Estágio da cadeia de suprimento



Fonte: Chopra e Meindl (2002).

Diante do exposto, a Figura 2 demonstra os estágios da cadeia de suprimentos, que parte do princípio o fornecedor, e em seguida o fabricante, distribuidor, varejista e por fim, o cliente final. No entanto não é necessário que todos os estágios façam parte da cadeia de suprimentos, ou seja, o projeto mais adequado é aquele que depende das necessidades dos clientes para satisfazer suas necessidades.

Desta forma Chopra e Meindl (2002) afirmam que o gerenciamento da cadeia de suprimento requer diversas decisões ao fluxo de informações. Segundo esses autores, tais decisões se encaixam em três categorias:

Estratégia ou projeto da cadeia de suprimentos ressalta que a empresa decide como organizar e estruturar a cadeia de suprimentos. Bem como, determinar qual será a melhor forma de se configurar a cadeia e em que processo cada estágio irá desempenhar. Algumas decisões devem ser tomadas pela empresa e incluem: local, capacidade e instalações de armazenagem. É de característica das decisões de projeto da cadeia de suprimentos serem tomadas em longo prazo, portanto as empresas que tomam essa decisão tem que levar em consideração as incertezas provenientes das condições do mercado.

Para o planejamento da cadeia de suprimentos é de grande importância a definição dos conjuntos de políticas operacionais que lideram as operações de curto prazo. Como na fase estratégica já foi determinado suas configurações e decisões não será necessário à mudança nessa fase de planejamento, ou seja, a configuração e decisão se tornam fixa. Deste modo o planejamento inclui decisões a respeito de mercadorias que deverão ser supridos e de que locais. Outra importância é que a empresa deve incluir a incerteza na demanda, nas taxas de cambio e na competição desse período de tempo em suas decisões.

Na operação da cadeia de suprimentos as decisões tomadas sobre os pedidos são individuais, seu período de tempo é considerado semanal ou diário. As configurações da cadeia de suprimentos e suas políticas já foram predefinidas logo não será necessária mudança dos mesmos. As empresas têm o dever de distribuir os pedidos individuais para o estoque ou produção, que deverá determinar a data em que o pedido deverá ser atendido, gerando inventários no depósito e encaminhando os pedidos para reabastecimento.

O próximo tópico abordará o conceito da gestão de estoque, sua importância, bem como seus principais tipos e relacionando como decidir e controlar o estoque, e por fim os custos eminentes que o mesmo proporciona.

2.2 GESTÃO DE ESTOQUE

Segundo Vandrame (2010) a gestão de estoque visa manter os recursos parados do inventário, em constante equilíbrio em relação ao nível econômico dos ótimos investimentos.

Corroborando com esse tema Freire e Mesquita (2008) que os estoques devem ser gerenciados de forma eficaz para não comprometerem os resultados da empresa, o que representa como um importante ativo nas empresas de manufatura.

Conforme Garcia *et al* (2006) a gestão de estoques ainda é muito negligenciada em diversas empresas, sendo levada como uma questão não estratégica e restringindo à tomada de decisões em níveis organizacionais.

Nesse contexto para Bernardi (2012) uma política de gestão de estoque inadequada acarreta em desequilíbrios financeiros constantes, perda de vendas e mercado, giro inadequado de estoques, estoques deteriorados e obsoletos, compras sem direcionamento, dentre mais outros males.

2.2.1 Definição de estoque.

Slack (2002) afirma que o estoque é o acúmulo de recursos materiais armazenada em um sistema de transformação. Nesse sentido, estoque são os materiais que não são utilizados naquele determinado momento, mais que futuramente esses materiais serão utilizados. Logo, estocar é armazenar mercadorias para uma utilização futura.

Para Moreira (2011) estoque são quaisquer quantidades de bens físicos que estejam por algum intervalo de tempo sendo conservado, nos quais constituem tanto produtos acabados, matérias-primas e componentes que aguardam utilização de produção.

Vandrame (2010) afirma que os estoques são uma forma de organizar e proteger da incerteza dos processos, a falta de qualidade de seus processos internos e externos pressiona a elevação do volume de estoques, com isso o alto nível de estoque tende a gerar conformidade com o erro e as causas dos problemas não são afetadas.

Completa Corrêa *et al* (2013) que estoque é o acúmulo de material e têm uma propriedade fundamental que é uma *arma*, pode ser usada para “o bem” e para “o mal” pelo fato de proporcionar independência nas fases do processo de transformação.

Segundo Chiavenato (2005) existem duas finalidades para se existir um estoque, que são: garantir o funcionamento da empresa, proporcionar economia de escala.

Nesse contexto Arnold (1999) ressalta que para maximizar o lucro da empresa, terá no mínimo que seguir os seguintes objetivos: Excelência no atendimento aos clientes, operação de fábrica de baixo custo e investimento mínimo em estoque.

Assim, de acordo com Chiavenato (2005), existem cinco tipos de estoques específicos de armazenagem:

Estoque de Matéria-prima são insumos e materiais básicos que ingressam no processo produtivo da empresa. São os itens iniciais para a produção dos produtos ou serviços da empresa. Estoque de materiais em processamento ou em vias comumente composto por materiais que estão sendo processados que compõem o processo produtivo da empresa, já não são mais classificados como matéria prima nem como material acabado, ou seja, estão no andamento do processamento. Estoque de materiais semi-acabados formado por materiais que já estão sendo quase acabado, está em um estágio mais avançado com relação do material em processamento, desta forma faltam apenas algumas etapas do processamento produtivo para chegar a seu estágio final.

Ainda segundo Chiavenato (2005) os tipos de estoques ainda se dividem em: Estoque de materiais acabados ou componentes compostos de peças já acabados e pronto para ser anexado ao produto, ou seja, são partes prontas que quando juntas constituirão o produto acabado. Estoque de produtos acabados é estoque dos produtos já acabado, que já passaram por todo o processo produtivo e está pronto para o consumo.

Diante tantos conceitos, Russo (2013) afirma que na armazenagem existem vantagens e desvantagens eminentes, que será demonstrado na Tabela 1 abaixo:

Tabela 1: Vantagens e desvantagens na aquisição de estoques.

Vantagens	Desvantagens
Balanceamento do fluxo produtivo: Evita excesso de estoques, devendo fixar volumes ideais de produção para componentes e produtos finais.	Custos financeiros: Estoques exigem imobilização de capital, ou seja, os produtos que estão armazenados não geram capital nenhum.
Controle da sazonalidade: Determinados produtos são sujeitos aos efeitos da periodicidade.	Custo de edificações: Armazenagem exige espaço em edifícios, com isso geral despesa com manutenção, aluguel, energia, dentre outros.

Continuidade do processo produtivo: Para uma boa Armazenagem ajuda na insegurança ou demora no abastecimento de materiais. Para evitar parada de produção a armazenagem de determinados produtos são essenciais.

Custo de Controle: armazenagem deve exigir um sistema dedicado próprio, bem como pessoas capacitadas para administrar.

Ganhos especulativos: Pode ser uma vantagem adquirir lotes grandes de mercadorias, devido à ocorrência constante de variação de preços.

Custo de obsolescência: Devido a constante evolução tecnológica os produtos/equipamento podem ficar obsoletos caso passem muito tempo armazenado.

Custo de movimentação: Existe custo eminente de transporte de mercadorias, custo com locação de veículos e pessoas.

Fonte: Adaptado Russo (2013).

Na Tabela 1 foram mostradas as vantagens e desvantagens da aquisição de um estoque, podemos observar que umas das vantagens mais relevantes é o controle de quais produtos você tem em estoque, com isso você poderá ter um estudo mais fundo de quando será necessária a renovação do estoque. Em contra partida as desvantagens mais citadas são as dos custos como um todo, desde a manutenção até o custo de movimentação de cargas.

Fitzsimmons (2010) salienta que a importância dos estoques no setor de serviço é a de desacoplamento dos estágios do ciclo de distribuição, a adaptação de uma demanda sazonal e a manutenção do abastecimento de materiais.

O próximo tópico abordará os tipos de estoque e suas principais características.

2.2.2 Tipos de estoque

Arnold (1999) afirma que a separação do suprimento da demanda é o propósito básico dos estoques, na qual serve como um armazenamento intermediário que incluem:

- Oferta e demanda;
- Demanda dos clientes e produtos acabados;
- Produtos acabados e a disponibilidade dos componentes;

- Exigências de uma operação e resultado da operação anterior;
- Peças e materiais necessários ao início da produção e fornecedores de materiais;

Com base nisso, Arnold (1999) classificou os estoques de acordo com as funções que desempenham:

Estoque de Antecipação: São estoques criados antecipadamente para uma demanda futura, desta forma são criados antes de uma época de pico de vendas de um programa de promoção, auxilia um nivelamento a produção e reduz custos de mudança das taxas de produção. **Estoque de flutuação:** é feito para cobrir flutuações aleatórias e imprevisíveis do suprimento, da demanda ou do *lead time*. Um estoque de segurança é mantido para proteger a empresa dessas possibilidades. Por tanto sua função é evitar perturbações na produção ou no atendimento ao cliente.

Ainda de acordo com Arnold (1999) os estoques podem ser divididos por estoque de tamanho do lote: É às vezes chamado de estoque ciclo, é a parte do estoque que vai diminuindo de acordo com os pedidos dos clientes, logo é abastecido ciclicamente quando os pedidos aos fornecedores são recebidos. **Estoque de transporte:** São às vezes denominados de estoques de tubulação ou de movimento, devido existir um tempo necessário de transporte das mercadorias de um lugar para outro, bem comum no transporte de produtos de uma fábrica para outra.

2.2.3 Decisões de estoque.

Para Slack (2002) os gerentes de produção precisam gerenciar as tarefas do dia-a-dia dos sistemas, no qual o gerenciamento do sistema, os gerentes estão envolvidos em três principais decisões.

- Quanto pedir
- Quando pedir
- Como controlar o sistema

Logo em seguida explicaremos e conceituaremos o controle de estoque.

2.2.4 Controle de estoque.

Vandrame (2010) afirma que para que possamos organizar um setor de controle de estoques, primeiramente devemos explicar algumas funções, tais como:

Determinar “o que” deve permanecer em estoque (número de itens), mostrar “quando” se devem reabastecer os estoques (periodicidade), determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado (quantidade de compra), ativar o departamento de compras para executar aquisição de estoque, devemos 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.

Chiavenato (2008) enfatiza que diante de vários tipos de controle de estoque, três sistemas básicos se destacam.

Um deles é o sistema de duas gavetas ou de estoque mínimo onde tem como critério principal guardar o material em duas gavetas, deste modo usa-se o material da primeira gaveta, quando o material da primeira gaveta esgotar e for necessário usar o da segunda, implica dizer que será necessário fazer pedido do material para a renovação do estoque. Lembrando que o material da segunda gaveta deve ser suficiente para durar até a chegada do pedido de renovação. Já o Sistema de renovação periódica aplicasse na renovação dos produtos, que por sua vez é pré-estabelecidos, mostrando cada item de estoque e seu período de tempo calculado para minimizar o custo de estocagem, deste modo à quantidade a ser comprada tem que ser suficiente para suprir a demanda até a chegada do pedido. Por fim o Sistema de estoque para fim específico aplicasse a um sistema de estoque mais individualizado, no geral ele é mais utilizado para atender a um plano de produção mais específico. Nos seis ou doze meses do período essa programação é considerável imutável, por outro lado após esse período a projeção pode ser mutável.

Concluindo essa parte, o próximo passo é abordar os custos eminentes de um estoque e sua importância.

2.2.5 Custo de estoque

Para manter um estoque a empresa tem que arcar com algumas despesas fixas ou variáveis, tais como custo de manutenção, reposição de mercadorias, segurança, dentro outros. Slack (2002) afirma que a tomada de decisão de quando comprar, os gestores de produção tem que identificar os custos que serão proporcionados por essa decisão. Nesse sentido Slack (2002) mostra que existem sete tipos de custo de estoque que são:

— Custo de colocação do pedido

- Custos de desconto de preços
- Custos de falta de estoque
- Custos de capital de giro
- Custos de armazenagem
- Custos de obsolescência
- Custos de ineficiência de produção

Corroborando com esse tema Freire e Mesquita (2008) que estoques mal administrados podem implicar em custos, podendo até superar os ganhos obtidos com a sua existência.

Arnold (1999) afirma que os custos na administração de estoque estar dividido em:

- Custo por item
- Custos de manutenção
- Custos de pedidos
- Custos de esvaziamento de estoque
- Custos relacionados à capacidade

Desta forma, o passo seguinte trata-se de serviços e suas principais características.

2.3 SERVIÇOS

Razzolini Filho (2010) afirma que as empresas devem buscar oferecer um nível de serviço ao cliente que satisfaça ou supere expectativas, e para isso acontecer é necessário atender a alguns critérios, que são:

Examinar cuidadosamente os clientes/consumidores existentes no mercado, buscar agrupar tais clientes/consumidores em grupos homogêneos elaborar um “pacote básico de serviços” para atender a tais grupos homogêneos, de maneira a encontra-los.

Para Krajewski *et al.* (2009) os serviços é guiado pela necessidade de fornecer apoio aos elementos essenciais dos vários pacotes de serviços que entregam. Nesse sentido Krajewski *et al.* (2009) mostra que existem quatro tipos de pacotes de serviços, são eles: Instalação de apoio, bens facilitadores, serviços explícitos e serviços implícitos.

Ainda no enfoque serviço, Razzolini Filho (2010) conceitua serviço como atividade ou conjunto de atividades através da qual almejamos que um produto, ou conjunto de produtos, atenda as necessidades esperadas e/ou perspectivas do cliente/consumidor.

Afirma Razzolini Filho (2010) que serviços agregam valor aos produtos das organizações, tem a função de diferenciar os produtos da organização dos produtos concorrentes, podendo ser elementos que conquistam fidelidade dos clientes, no sentido estratégias tem a importância no auxílio da divulgação do produto na ferramenta de *marketing* funcionam como suporte estratégias competitivas das organizações.

Fitzsimmons (2010) afirma que a partir de um estudo de *marketing*, foram identificados cinco principais fatores que os clientes utilizam para determinar qualidade dos serviços são eles, confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis.

Nesse contexto podemos entender de serviço como uma determinada serie de atividades de natureza relativamente intangível, ou seja, que geralmente, mas não necessariamente precisa ocorrer contato direto entre os consumidores e empregados de serviço.

2.3.1 Característica dos serviços.

Buscando aprimorar nosso entendimento do que sejam serviços, é necessário destacarmos algumas características dos serviços. Além de enxergar o amplo campo de ação que a gerencia de serviço pode exercer dentro da organização. De acordo com Razzolini Filho (2010) as características de serviços podem ser divididas em:

Tabela 2: Características do serviço

Características	Descrição
Intangibilidade	Os serviços podem ser consumidos, mas não possuídos. Não podem ser Sentidos e Nem podem ser facilmente definidos.
Perecibilidade	Uma vez produzidos, os serviços devem ser consumidos, pois não podem ser estocados para consumo futuro.
Unicidade	Geralmente, não podem ser separados do seu produtor/fornecedor nem do produto ao qual estão agregados.

Padronização	Usualmente, os serviços são ancorados em pessoas, máquinas e equipamentos, com maior ênfase no componente humano. Assim, são de difícil padronização e uniformidade.
Proteção	Serviços raramente podem ser protegidos por patentes e podem ser fácil e rapidamente copiados. Por isso, é fundamental a existência de processos que sejam difíceis de serem copiados e suporte de tecnologia da informação.
Relacionamento	Os serviços normalmente implicam relacionamentos contínuos e duradouros com os clientes. Daí a importância da utilização de software de gerenciamento do relacionamento com o cliente.
Envolvimento do cliente	Enquanto na fabricação de um produto o cliente raramente participa, na elaboração de serviços o cliente não apenas pode como deve ser convidado a participar.
Disponibilidade	Embora os serviços sejam perecíveis, não podem ser estocados; precisam estar disponíveis quando o cliente desejar. Equipes de reserva é uma alternativa.

Fonte: Razzolini Filho (2010).

Diante da tabela acima podemos observar a ampla área que os serviços estão inseridos, logo é de suma importância o conhecimento técnico dos gestores de serviços, para direcionar da forma correta qual característica de serviço é mais adequada para aquele momento. Nesse sentido, Razzolini Filho (2010) afirma que é fundamental a importância para se enquadrar e notificar adequadamente quais habilidades de prestação de serviço para permitir ganhos de competitividade.

2.3.2 Classificação dos serviços.

De acordo com Razzolini Filho (2010), a classificação dos serviços é importante para o *marketing* devido proporcionar o conhecimento dos tipos de estratégias que podem funcionar. Desta forma Johnston e Clark (2002), dividiram e classificaram os serviços da seguinte forma: Serviços “de massa” versus serviços customizados: serviços de massa são aqueles oferecidos com alto volume para clientes por um fornecedor individual, seus processos são de característica padrão, ou seja, não existe muita mudança de um serviço para outro. Desta forma os serviços customizados são aquele que o próprio cliente tem o poder de dizer de como será o seu serviço, pode ser caracterizado como serviço com experiência profissional das pessoas, onde é mais voltada para a qualidade do serviço.

Serviços prestados a empresas versus serviços a consumidores: serviços prestados a empresas são *serviços business to business* (B2B), devido o serviço especificado serem realizados entre empresas, tem essa característica por que os serviços são claramente definidos e regidos por um contrato. Por outro lado os serviços prestados ao consumidor são aqueles denominados *business to costumer* (B2C), os serviços são geralmente encontrados no mercado. Tal serviço pode ser escolhido, ou ativado, diretamente pelo cliente. Os serviços ativos pelo cliente podem ser chamados de *serviços cliente-empresa*, ou *consumerto business* (C2B), já o serviço escolhido pode ser chamado de *business to costumer*, que são executados pela empresa.

Ainda segundo Johnston e Clark (2002) existem mais dois tipos de serviços que são: Serviços com foco no cliente versus serviços focados em equipamentos ou informações onde é o mais utilizado nas estratégias das empresas. O serviço com foco no cliente é prestado de forma exclusiva, como serviços de beleza. Por outro lado o serviço com foco em equipamentos ou informações são aquele que quase não dependem da interação humana, como empresas altamente automatizada.

Serviços segmentados por setor classifica o tipo de setor que o serviço irá atuar. É importante para a área de *marketing* das empresas para a realização da prática do *benchmarking* e que possa estabelecer critérios de avaliação do desempenho do serviço

Chase *et al* (2006) afirma que serviços também está ligada a administração de operação, onde que são agrupadas em dois contexto organizacionais:

Existem as empresas de serviços que consiste na organização cujo principal negocio exige alta interação do cliente para realização do serviço, como por exemplo, loja de varejo e restaurantes. Bem como os serviços internos, que são os serviços necessários para apoiar as atividades de uma organização maior, onde seus clientes são os vários clientes dentro do departamento.

No próximo tópico serão apresentadas as formas da seleção de fornecedores, bem como seu conceito.

2.4 FORNECEDORES

2.4.1 Seleção de Fornecedores

Fitzsimmons (2010) ressalta que o grande desafio no gerenciamento da cadeia de fornecedores é balancear as exigências de entrega confiável e a pontualidade para os clientes e pensando ao mesmo tempo com custos de estoque e manufatura.

Nesse sentido Vandrame (2010) afirma que a escolha de um fornecedor é fundamental e prerrogativa exclusiva de compras, o bom fornecedor é aquele que garante as cláusulas solicitadas de uma compra seja cumprida.

Nesse contexto Krajewski *et al* (2009) completam que para a seleção de fornecedores, o ponto de partida é existir prioridades competitivas e a elaboração de uma lista de critérios de desempenho. Desta forma Krajewski *et al* (2009) ressaltam que existem três critérios básicos para a seleção de fornecedores, são preço, qualidade e entrega.

Completa Moreira (2011) que o programa de certificação de fornecedores é uma alternativa para garantir se aquele fornecedor tem a capacidade de promover os materiais e serviços que a empresa compradora requer.

Conforme Vandrame (2010) as atividades exercidas devem ser de forma permanente e continua, e para isso ocorrer devem seguir algumas etapas.

A primeira etapa consiste no levantamento e pesquisa de mercado onde deve existir uma pesquisa para estabelecer a necessidade da aquisição de um determinado material, tal levantamento pode ser realizado através dos seguintes instrumentos: cadastro de fornecedores do órgão de compras, edital de convocação, guias comerciais e industriais, catálogos de fornecedores, revistas especializadas, catálogos telefônicos, associações profissionais e sindicatos industriais.

Na segunda etapa mostra a análise e classificação permitindo analisar todos os dados cadastrais dos fornecedores e suas classificações quanto aos tipos de materiais a fornecer, em seguida deve eliminar os fornecedores aos quais não satisfizeram as exigências da empresa.

Por ultimo tem a terceira etapa que avalia o desempenho dos fornecedores, comumente é efetuada após o cadastramento onde é feita o acompanhamento do fornecedor

quanto ao cumprimento do contrato, que pode servir como eliminação das empresas fornecedoras.

No tópico a seguir iremos abordar a função de compra, sua importância, bem como os objetivos a qual está relacionada.

2.5 COMPRA

Bernardi (2012) define que a função compras tem um fator crítico que é minimizar os custos, manter padrões de qualidade e evitar o desperdício. Completa Bernardi (2012) que as funções básicas de compras têm que envolver toda administração e o próprio controle do processo, de tal forma que as informações necessárias estejam sempre disponíveis e atualizadas para o devido acompanhamento.

No mesmo âmbito Krajewski (2009) afirma que compra é a atividade que decide a seleção de fornecedores, qual negocia contratos e estabelecer se será comprado localmente, cabe a unidade de compra da empresa selecionar fornecedores e conduzir programa de certificação.

Nesse sentido Vandrame (2010) ressalta que compra tem o objetivo de adquirir materiais certos, com a qualidade exigida pelo produto, nas melhores condições de preços, qualidade, menor tempo de envio e da fonte certa.

Completa Slack (2002) que ultimamente as empresas estão adquirindo grande variedade de produtos ou serviços e que há alguns objetivos básicos da atividade de compras. Desta forma Slack (2002) determinou alguns materiais e serviços que as empresas adquirem, podendo ser:

- Na qualidade certa;
- Entregues rapidamente, se necessário;
- Entregues no momento certo e na quantidade correta;
- Capazes de alteração em termos de especificação, tempo de entrega ou quantidade;
- Do preço correto.

Conforme Slack (2002) as atividades de compras deveriam seguir nos mesmos objetivos normais de desempenho do produto, ou seja, deveria atender a qualidade, rapidez, confiabilidade, flexibilidade e custo.

Para Bernardi (2012) a atividade compra, podem ser identificada em várias etapas:

Tabela 3: Etapas sequenciais de compras

Recebimento das Requisições	- Análise; - Verificação de especificações; - Verificação de prazos; - Verificação de quantidades; - Outros requisitos específicos.
Identificação das fontes prováveis e possíveis fornecedores	- Verificação de disponibilidades; - Cotação de preços e condições de pagamento; - Compatibilidade de prazo de entrega.
Negociação da compra (pedido)	- Emissão; - Aprovação; - Programação.
Acompanhamento interno do pedido	- Preparação de informação para o recebimento do pedido; - Informação do processo aos departamentos envolvidos.

Fonte: Bernardi (2012).

Na Tabela 3 foi apresentada o sequenciamento de compras que as empresas devem seguir para realizar com êxito seus objetos de compras. Desta forma para Bernardi (2012) chama isso como uma função operacional, que se inicia desde o momento da necessidade de compra até o recebimento do material comprado.

No próximo tópico abordaremos o Sistema ABC e sua classificação.

2.6 CLASSIFICAÇÃO ABC DE ESTOQUE

Moreira (2011) relata que as companhias estão sujeitas a manter centenas e, com frequência, milhares de itens em estoque, para isso, é necessário que se adote algum critério, que permita classificar claramente a importância de cada mercadoria.

Desta forma, Krajewski *et al* (2009) afirmam que de acordo com o valor financeiro dos produtos é capaz de dividir os produtos em três categorias (ABC), essa análise possibilita que os gerentes possam focar nos produtos que tenham maior valor em estoque.

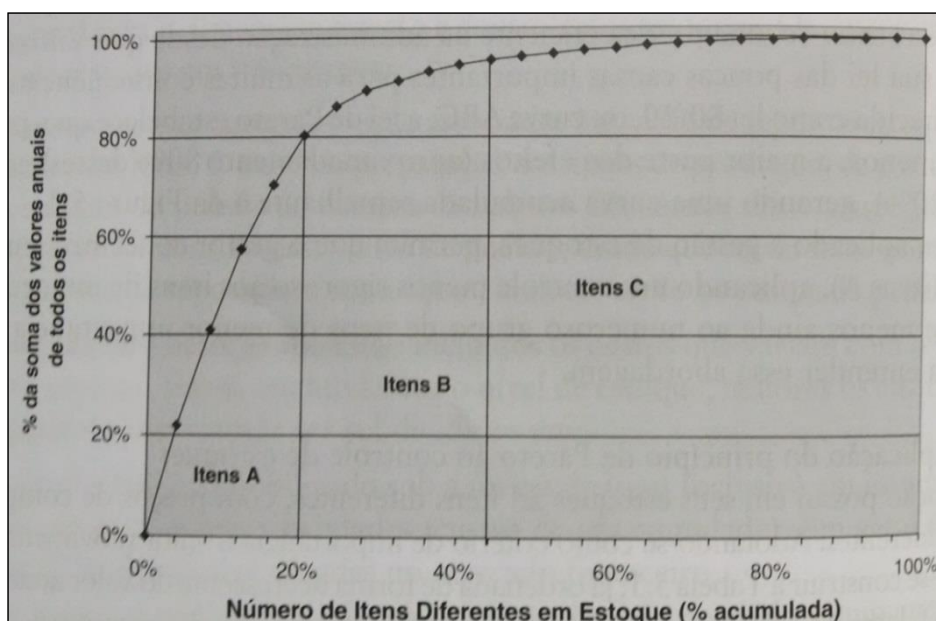
Nesse contexto, Peinado e Graeml (2007) mostram que a classificação ABC consiste em atribuir uma importância aos itens de estoque, que por sua vez se resume ao valor financeiro do item para gerenciar os custos relacionados ao inventário.

Relatam Freire e Mesquita (2008) que para determinar a importância de cada item e concentrar a maior parte dos esforços da gestão nos itens mais importantes, tornou-se uma tarefa eficiente na administração.

Completa Arnold (1999) que o controle de estoque é realizado pelo controle de cada item individualmente, que se chama unidades para armazenamento em estoque.

Para Freire e Mesquita (2008) foi formulada a lei 80/20, ou curva ABC, estabelece que, para um grande numero de fenômenos, a maior parte dos efeitos (aproximadamente 80%) está associada a poucas causas (20%), gerando uma curva acumulada.

Figura 3: Curva ABC para Itens de Estoque.



Fonte – Freire e Mesquita (2008).

Para Freire e Mesquita (2008) a Figura 3 permite que o gestor concentre seus esforços nos principais itens (Itens A), em que não necessitará um controle mais rigoroso para os intermediários (Itens B e C).

Completa Moreira (2011) que a região A é um pequeno numero de itens, mais que compreende a maior porcentagem acumulada de investimentos, a região B corresponde a um

índice intermediário de itens e a região C corresponde ao maior numero de itens, detendo a uma pequena parcela de investimentos.

Martins e Laugeni (2005) relatam que o principal objetivo da divisão de itens é estabelecer critérios gerais para que sejam dimensionados os estoques.

Bernardi (2012) ressalta que a curva ABC pode ser utilizada em diversas análises, como custos, despesas, estoques, vendas, investimentos, entre outras, bem como uma ferramenta para apoiar à orientação e a tomada de decisão.

Arnold (1999) elaborou alguns passos para se analisar a curva ABC:

- Estabelecer as características do item que influenciam os resultados da administração de estoques;
- Classificar os itens em grupos como base nos critérios estabelecidos;
- Aplicar um grau de controle que seja proporcional à importância do grupo.

Segundo Moreira (2011) para se determinar a região A, B e C, não é preciso que seja construída a curva. Dada uma serie de itens que se quer classificar, foram determinados alguns procedimentos:

- Para cada item, determina-se o investimento que ele acarreta;
- Ordenam-se os itens, do maior para o menor investimento;
- Calcula-se a porcentagem que cada item representa no investimento total e, em seguida, as porcentagens acumuladas;
- Faz-se a divisão em classes A,B e C de maneira tentativa.

Para se determinar a demanda valorizada segundo Krajewski *et al* (2009) é encontrada com a multiplicação da taxa de demanda de um produto multiplicado pelo valor unitário em dinheiro (custo) de cada produto.

Em que:

DV = Demanda valorizada

TD = Taxa de demanda

VU = Valor Unitário

Completa Moreira (2011) que não existe formula definida para classificar os itens, portanto, deve-se usar o bom senso para classificar as três classes em relação ao investimento.

2.7 Considerações finais do capítulo

A fundamentação teórica proposta neste capítulo teve como objetivo propor conhecimentos específicos necessários para o aprendizado, que servirão para elaboração da análise e interpretação dos dados coletados na fase de elaboração final do estudo.

Nesse sentido, construiu inicialmente um conhecimento sobre a gestão da cadeia de suprimentos. Em seguida, de forma detalhada, pesquisou-se acerca da gestão de estoque, detalhando seus principais conceitos para gerir um estoque, sendo elas: tipos de estoque, custos de estoque, decisões de estoque e controle de estoque.

Dando continuidade a fundamentação teórica, abordou-se a questão de serviços com suas características e classificações. Logo em seguida foi mostrada a questão de fornecedores, bem como a forma correta de seleção ideal para a organização.

Além disso, foram apresentados alguns métodos essenciais para a realização de compras, mostrando a sequência para a obtenção de produtos na empresa. E por fim foi mostrada a classificação ABC abrangendo desde o inventor até a forma de se elaborá-la. Diante disso, conclui-se que a fundamentação teórica proporcionou conhecimentos suficientes que acarretassem confiança para aplicação desta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Marconi e Lakatos (2010) afirmam que a pesquisa requer um tratamento científico onde se constitui no caminho para descobrir verdades parciais ou conhecer a realidade, bem como um tratamento formal, com métodos de pensamento reflexivo. Nesse sentido, a partir de procedimentos, a pesquisa ajuda a solucionar problemas.

Nesse contexto, Silva e Menezes (2005) relatam que a pesquisa é realizada quando aparece um problema e não se têm informações sobre aquele assunto para solucioná-lo. Diante disso, Gil (2010) define uma pesquisa como um método racional e sistemático, onde seu objetivo é propor respostas para os possíveis problemas. Ainda de acordo com Gil (2010) quando se existe técnicas de investigação científica, a pesquisa pode ser desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos existente. Assim, conforme Silva e Menezes (2005), a pesquisa pode ser classificada como do ponto de vista: da natureza, forma de abordagem, seus objetivos e procedimentos técnicos.

De acordo com Silva e Menezes (2005) do ponto de vista da sua natureza, a pesquisa pode ser dividida em pesquisa **básica** ou **aplicada**. Dessa forma, esse estudo trata-se de uma pesquisa básica, devido seu objetivo principal gerar conhecimentos para uma empresa de restaurante sem uma aplicação prática prevista, a partir de um conhecimento útil da gestão de estoque.

No ponto de vista da forma de abordagem do problema. **Pesquisa Quantitativa:** considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.). **Pesquisa Qualitativa:** considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. (SILVA E MENEZES, 2005, p. 20).

Desta forma, esse estudo adota uma pesquisa tanto do tipo quantitativa como qualitativa. No entanto, pode-se afirma-la quantitativa, uma vez que considera os dados coletados quantificáveis para obtenção dos resultados. A respeito do caráter qualitativo os resultados finais foram analisados de forma sem mensuração.

Quanto aos objetivos, Gil (2010) classifica em: **exploratória, descritiva e explicativa**. Desta forma, esta pesquisa caracteriza-se quanto aos objetivos um estudo exploratório e descritivo. Foi classificado como sendo exploratório, pois de acordo com Gil

(2010), tem o “objetivo de tornar mais explícito ou construir hipótese, desta forma proporciona maior familiaridade com o problema”. Ainda encaixa como sendo descritivo, pois conforme Gil (2010) explica que a pesquisa “pode ser elaborada com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis, onde seu objetivo é descrever características de uma determinada população”.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa pode ser: **bibliográfica, documental, experimental, clínico, coorte, caso-controle, levantamento, estudo de caso, fenomenologia, etnografia, grounded theory, pesquisa-ação e participante.** (GIL, 2010).

Nesse contexto, este estudo classifica-se como pesquisa bibliográfica e documental, que segundo Gil (2010), tem como base materiais já publicados, que incluem materiais impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos, bem como o material levantado são de propriedade interna da organização, restrito a um grupo significativo de pessoas para o estudo desta pesquisa.

Por sua vez, esta pesquisa trata-se também de um estudo de caso, que conforme Gil (2010), é uma modalidade bastante utilizada nas ciências biológicas e sociais, caracteriza-se como um estudo profundo de um ou poucos objetivos, que permite um maior detalhamento do estudo.

Quanto às técnicas de pesquisa e instrumentos de coleta de dados foram realizadas através de passos: coleta de dados através da aplicação de uma entrevistas semi-estruturadas, quantificação dos dados e posteriormente, sua análise, com o intuito de alcançar seus objetivos. Para o primeiro passo, foi realizada uma coleta de dados a partir de entrevistas semi-estruturadas com os gestores da empresa, com a finalidade de obter um maior conhecimento e realidade do procedimento da empresa.

Desta forma, teve a necessidade de realizar quatro visitas, onde a empresa se mostrou com total interesse quanto à pesquisa e deu total liberdade para o estudo, não estipulou horas limites de visitas. Durante esses dias, foi observada a gestão de estoque, bem como a relação com seus fornecedores. Em seguida, utilizou a classificação A a partir desta classificação ABC, foi realizado um estudo do estoque dos itens classificados como “A”.

3.1 Considerações finais do capítulo

Este capítulo descreveu os procedimentos metodológicos utilizados na composição desta pesquisa, com intuito de alcançar os objetivos gerais e específicos propostos nesse estudo.

Foi apresentado o componente que contém as formas clássicas de classificar as pesquisas do ponto de vista de: sua natureza, forma de abordagem do problema, seus objetivos e dos procedimentos técnicos. Em seguida, todas as técnicas de pesquisa e instrumento de coleta de dados para obtenção dos objetivos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos na realização da pesquisa aplicando os conceitos e métodos estudados na revisão da literatura, adaptando as mesmas às características da empresa. O capítulo está dividido em seis tópicos: o primeiro aborda a caracterização da empresa estudada, o segundo trata da gestão atual da empresa, terceiro mostra a caracterização do estoque e produtos da empresa, o quarto tópico aborda a caracterização dos fornecedores e serviços da empresa, no quinto tópico é apresentada a classificação da curva ABC, bem como seus dados e gráficos, e por fim no sexto tópico é proposto sugestões de melhorias.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

O restaurante, denominado restaurante/bar “A” foi fundado em Mossoró/RN no ano de 1988. Iniciou suas atividades com uma pequena estrutura, e rapidamente precisou ser ampliada devido à grande aceitação por parte do público, oferece opções de comidas regionais, torna-se a empresa um diferencial, na busca incessante pela satisfação do cliente.

O restaurante/bar “A” funciona de quarta a sábado das 19h00 às 02h00, sendo que, a administração fixa um período antes do horário de funcionamento (das 17h00min às 19h00min) para que realizem algumas operações, como limpeza, reposição de estoque e manutenção. Disponibiliza um total de 50 mesas para clientes.

A empresa possui além de 2 administradores, um total de 9 funcionários, sendo eles 1 caixa, 1 gerente, 2 cozinheiras, 1 chefe de garçons e 4 garçons. Ao todo recentemente só existe uma empresa fundada. O setor envolvido nessa pesquisa é o de serviços, com isso, o restaurante/bar “A” busca constantemente a plena satisfação dos seus clientes disponibilizando serviços de alta qualidade, no intuito de ser referência para os seus consumidores.

4.2 GESTÃO DE ESTOQUE ATUAL DA EMPRESA

Na empresa restaurante/bar “A” dispõe de um estoque de bebidas, relativamente um estoque de produtos comprados. Como a empresa trabalha com produtos perecíveis eles trabalham com o termo PEPS (Primeiro a entrar primeiro a sair), desta forma ele combate a possível oscilação de preços e evita venderem produtos fora da validade. A respeito dos

alimentos eles não têm um estoque específico, os gerentes compram insumos para no máximo uma noite, ou seja, eles compram alimentos suficientes para realização de pratos diariamente, logo, no dia seguinte é comprada novamente a mesma quantidade.

A empresa restaurante/bar “A” não tem uma gestão de estoque bem definida, eles trabalham de acordo com a demanda semanal e a sazonalidade da cidade. Em épocas de maior pico, como eles tem uma maior lucratividade, os mesmos procuram ao máximo estocar produtos para atender a demanda daquela semana.

4.3 CARACTERIZAÇÃO DO ESTOQUE E DOS PRODUTOS

Diante das visitas foram observados alguns critérios a respeito da caracterização do estoque da empresa, onde conforme o seu administrador o estoque é reabastecido de acordo com os pedidos dos clientes, ou seja, mais conhecido como estoque ciclo, desta forma os produtos são novamente comprados e estocados de acordo com a demanda. A empresa basicamente só estoca bebidas, pois é o que tem mais volume de saída e maior facilidade na estocagem.

Os estoques de bebidas como cervejas são repostos diariamente de quarta a sábado mediante um fornecedor fixo e estocados em freezer para uma melhor conservação.

A seguir será mostrada como a empresa restaurante/bar “A” estocam suas bebidas.

Figura 4: Estocagem de cervejas prontas para venda



Fonte: Autoria Própria

Na figura 4 mostra a estocagem de cervejas prontas para revendas, como podemos ver ele dispõe de 4 freezer que tem a capacidade de comportar 8 grades de cervejas cada, mais segundo o gestor, não necessariamente eles colocam as 8 grades diariamente.

Nas Figuras 5, 6 e 7 mostram a estocagem de cervejas para ser utilizadas nos dias seguintes.

Figura 5: Estocagem de cervejas 01



Fonte: Autoria Própria

Figura 6: Estocagem de cervejas 02



Fonte: Autoria Própria

Figura 7: Estocagem de cervejas 03



Fonte: Autoria Própria

Diante as Figura 5, 6 e 7, podemos observar que o espaço para estocagem das bebidas é extremamente precário. As bebidas são estocadas em locais inapropriadas e em locais pequenos sem ventilação e iluminação.

Na figura 8 e 9 mostram onde os gestores estocam os *whisky* oferecidos.

Figura 8: Estocagem de *whisky*

Fonte: Autoria Própria

Figura 9: Estocagem de *Whisky* na prateleira



Fonte: Autoria Própria

Quanto a estocagem de *whisky*, também foi observada uma negligencia quanto a estocagem, pois não existe local apropriado para tal armazenagem.

Na figura 10 mostra a estocagem dos refrigerantes que a empresa restaurante/bar “A” dispõe.

Figura 10: Estocagem de refrigerantes prontos para consumo



Fonte: Autoria Própria

Os refrigerantes são estocados juntamente com as cervejas, uma parcela é estocada no freezer como foi observado na Figura 10, e outra parcela é estocada em locais aleatórios no espaço físico da empresa.

Os produtos da empresa são caracterizados da seguinte forma, dispõe da venda de bebidas alcoólicas e refrigerantes, sendo as principais: cervejas, *whisky*, Coca-Cola e guaraná antártica. Dispõe também na fabricação de petiscos e jantares, sendo as principais: filé com fritas, escondidinho, isca de frango com calabresa, sanduíches, carne com macaxeira, picanha, batata frita, caldos, dentre outros.

4.4 CARACTERIZAÇÃO DOS FORNECEDORES E SERVIÇO

A empresa dispõe de diversos fornecedores de alto porte nacional tendo revendedora na cidade local, tanto para as bebidas quanto para os alimentos, a periodicidade de compra para renovação de estoque é diária, segundo o gestor da empresa é fornecido 20 grades de cervejas nos dias de maior pico de clientes (quarta e quinta) e 10 grades nos dias de pouco movimento de clientes (sexta e sábado), totalizando 60 grades de cervejas semanais. Já para as bebidas como *whisky* e refrigerantes são compradas semanalmente, no entanto para os refrigerantes eles tem uma maior atenção a respeito da reposição de estoque, que por sua vez tem uma maior rotatividade semanalmente.

Partindo para os fornecedores dos alimentos, *whisky* e refrigerantes, são praticamente supermercados ou estabelecimentos que vendam no atacado, no qual para os alimentos a periodicidade de compra de material é diária.

Nesse contexto, os serviços da empresa podem ser caracterizados como perecibilidade, pois uma vez produzidos os alimentos não poderam ser estocados para consumo futuro. Outra classificação bem visível na empresa é a respeito da disponibilidade, devido todos os alimentos ou bebidas no cardápio serem disponibilizados quando o cliente desejar.

4.5 CLASSIFICAÇÃO ABC DOS ESTOQUES

De acordo com a revisão bibliográfica (item 2.6), a classificação ABC de estoques, tem o foco de classificar os itens de um determinado estoque, de acordo com as demandas valorizadas. Nesse contexto, são criadas algumas classes já pré-estabelecidas, onde que a partir dessas classes são tomadas as decisões. Segundo Freire e Mesquita (2008) a classificação ABC, estabelece que, para um grande numero de fenômenos, a maior parte dos

efeitos (aproximadamente 80%) está associada a poucas causas (20%), gerando uma curva acumulada. A partir dessa classificação o gestor pode observar os itens em estoque com maior valor agregado e com isso ter uma maior atenção no gerenciamento desses itens.

Segundo Moreira (2011) para se determinar a região A, B e C, foram determinados alguns procedimentos.

- Para cada item, determina-se o investimento que ele acarreta (demanda valorizada);
- Ordenam-se os itens, do maior para o menor investimento;
- Calcula-se a porcentagem que cada item representa no investimento total e, em seguida, as porcentagens acumuladas;
- Faz-se a divisão em classes A, B e C de maneira tentativa.

De acordo com os passos, foram elaboradas algumas tabelas para a apresentação da classificação ABC.

Tabela 4: Classificação ABC dos itens da empresa Restaurante/bar “A”

PRODUTO	PREÇO DE CUSTO	PREVISÃO DE DEMANDA SEMANAL (GARRAFA)	CUSTO UNITÁRIO	DEMANDA VALORIZADA
Wisky Teacher (1)	R\$ 34,00	2	R\$ 34,00	R\$ 68,00
Wisky Black White (2)	R\$ 60,00	10	R\$ 60,00	R\$ 600,00
Wisky Red Label (3)	R\$ 80,00	5	R\$ 80,00	R\$ 400,00
Wisky Old Par (4)	R\$ 100,00	4	R\$ 100,00	R\$ 400,00
Cerveja Skol (grade) (5)	R\$ 87,00	1440	R\$ 3,63	R\$ 5.220,00
Cerveja Bohemia (6)	R\$ 95,00	72	R\$ 3,96	R\$ 285,00
Cerveja Antártica (7)	R\$ 73,00	48	R\$ 3,04	R\$ 146,00
Cerveja Original (8)	R\$ 103,00	72	R\$ 4,29	R\$ 309,00
Coca-Cola (Lata) (9)	R\$ 18,00	1020	R\$ 1,50	R\$ 1.530,00
Guaraná Antartica (Lata) (10)	R\$ 16,80	540	R\$ 1,40	R\$ 756,00

Fonte: Autoria Própria

A Tabela 4 implica na discriminação dos produtos, apresentam o preço de custo de todos os produtos (quanto o gestor gasta para comprar cada item), previsão de demanda semanal (quantos itens ele vende por semana), custo unitário de cada produto e a demanda valorizada (custo unitário vezes previsão de demanda).

Para que possamos construir a classificação ABC devemos analisar os valores que diz respeito à demanda valorizada, para melhor visualização das classes ABC devemos colocar os valores na ordem decrescente. A seguir a Tabela 5 detalha com maior clareza os resultados para a classificação ABC dos itens.

Tabela 5: Classificação ABC dos itens da empresa Restaurante/bar “A”.

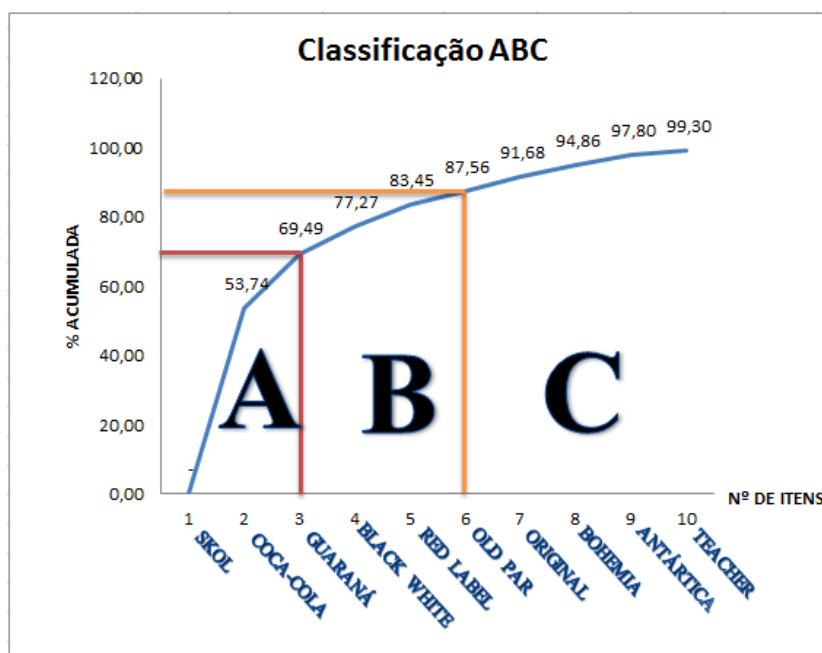
ITEM	DEMANDA VALORIZADA	% INDIVIDUAL	DEMANDA VALORIZADA ACUMULADA	% ACUMULADA	CLASSE
				-	
Cerveja Skol (grade) (5)	R\$ 5.220,00	53,74	R\$ 5.220,00	53,74	A
Coca-Cola (Lata) (9)	R\$ 1.530,00	15,75	R\$ 6.750,00	69,49	A
Guaraná Antartica (Lata) (10)	R\$ 756,00	7,78	R\$ 7.506,00	77,27	A
Wisky Black White (2)	R\$ 600,00	6,18	R\$ 8.106,00	83,45	B
Wisky Red Label (3)	R\$ 400,00	4,12	R\$ 8.506,00	87,56	B
Wisky Old Par (4)	R\$ 400,00	4,12	R\$ 8.906,00	91,68	B
Cerveja Original (8)	R\$ 309,00	3,18	R\$ 9.215,00	94,86	C
Cerveja Bohemia (6)	R\$ 285,00	2,93	R\$ 9.500,00	97,80	C
Cerveja Antártica (7)	R\$ 146,00	1,50	R\$ 9.646,00	99,30	C
Wisky Teacher (1)	R\$ 68,00	0,70	R\$ 9.714,00	100,00	C
TOTAL	R\$ 9.714,00	100,00			

Fonte: Autoria Própria

Podemos observar na Tabela 5 dez tipos de produtos diferentes com os seus respectivos valores, são eles: demanda valorizada, percentagem individual de cada produto, demanda valorizada acumulada, percentagem acumulada, e por fim, a categoria que cada item foi classificado. Foi colocada a demanda valorizada na ordem do maior para o menor para facilitar a divisão das classes. A partir dos dados da Tabela 5 foi possível elaborar um gráfico da curva ABC ou diagrama de Pareto, logo, diante disso, podem-se visualizar algumas informações importantes para uma melhor análise do estudo.

A Figura 11 a seguir mostra os resultados graficamente da Tabela 5.

Figura 11: Curva ABC dos itens de estoque da empresa Restaurante/Bar “A”



Fonte: Autoria Própria

A partir de uma análise ABC dos itens estocados da empresa, podem ser feitas algumas importantes observações. 30% dos itens são “A”, os quais correspondem a 77,27% do valor total de estoque, entretanto, 40% dos itens são “C” e corresponde por apenas 8,32% do custo total estocados. Os outros 30% restantes são “B” e corresponde a 14,41% da totalidade dos valores em estoque, somando então 100%.

Os itens classificados como “A” são itens com maior demanda de saída no estabelecimento, são eles: cerveja Skol, coca-cola e guaraná antártica. Em hipótese nenhuma o gestor deve deixar faltar esses itens na empresa, devido ser itens com maior movimentação de estoque e rendimento financeiro para o empreendimento.

Desta forma, ao saber quais itens são A, B e C, o gestor tem maior facilidade em qual classe priorizar, nesse contexto o gestor pode promover um maior investimento e atenção na classe “A”, revendo acordos com fornecedores, tendo em vista um maior comprometimento para que não ocorram atrasos no fornecimento diário dos produtos.

Os itens classificados como “B” são itens relativamente não muito baratos, mais que existe pouca rotatividade, a procura por esses produtos é de uma escala bem menor. Sua compra ao fornecedor é feita semanalmente, dependendo sempre de quanto foi à saída deste produto na semana anterior (demanda).

Já nos itens classificados como “C”, os produtos requerem apenas um controle rotineiro, uma vez que seus custos são considerados pequenos, desta forma segundo o gestor da empresa, a gestão de estoque para os produtos classificados como “C” é praticamente zero, não existe um planejamento direcionado para eles, ou seja, quando eles percebem que esses produtos estão próximo do fim os mesmos solicitam ao fornecedor para repor aquele estoque.

Vale ressaltar que tanto os itens “A” como “B” foram no total 30% respectivamente, no entanto o valor agregado dos itens “A” em estoque é visivelmente maior do que a dos itens “B”. Nesse contexto, o gestor poderá planejar a respeito dos seus fornecedores, bem como um maior planejamento financeiro dos itens “A”.

A seguir na Tabela 08 poderemos ver o resultado com relação à importância de cada classe.

Tabela 6: Resultado da classificação ABC dos itens da empresa Restaurante/Bar “A”

ITEM	CLASSE	%	IMPORTANCIA RELATIVA
Cerveja Skol (grade) (5)	A	77,27	GRANDE
Coca-Cola (Lata) (9)	A		
Guaraná Antartica (Lata) (10)	A		
Wisky Black White (2)	B	14,41	INTERMEDIARIA
Wisky Red Label (3)	B		
Wisky Old Par (4)	B		
Cerveja Original (8)	C	8,32	PEQUENA
Cerveja Bohemia (6)	C		
Cerveja Antártica (7)	C		
Wisky Teacher (1)	C		

Fonte: Autoria Própria

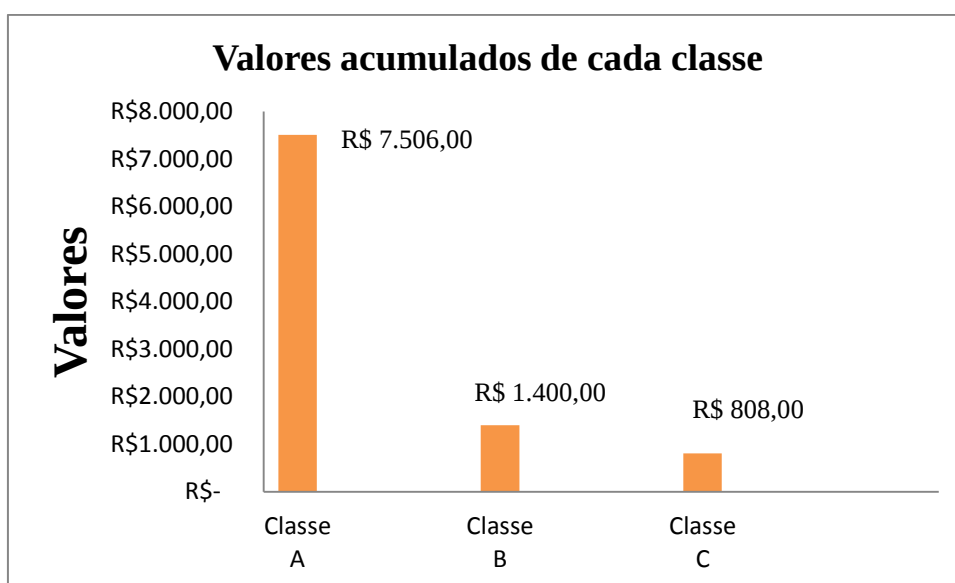
Na Tabela 6 podemos observar o grau de importância relativa a respeito dos produtos em estoque, diante disso, o gestor tem amplo conhecimento de quais produtos tem mais relevância para a empresa.

Definidas as três classes de itens do estoque podem ser possíveis o desenvolvimento de análises e a tomada de decisões de forma agrupada. Devido ao critério utilizado para a separação de classes, as decisões podem ter a influência na relevância de cada classe.

A classificação obedeceu alguns critérios onde um deles foi à demanda valorizada. Nesse sentido, de acordo com o observado nos resultados práticos, um ou mais itens pode ser reclassificado pela gerência.

No Figura 12 mostram os valores (R\$) que cada classe representa.

Figura 12: Valores acumulados em R\$ em cada classe (semanal)



Fonte: Autoria Própria

Para uma maior administração a respeito das compras da empresa, foi necessário verificar os valores financeiros que movimentaram o estoque semanalmente, dentro da classificação ABC. O resultado é apresentado na Figura 12.

Pode-se entender, a partir desses dados, que ocorreram movimentações financeiras semanalmente nos itens de todas as classes: a classe “A” movimenta aproximadamente R\$ 7.506,00, na classe “B” R\$ 1.400,00 e na classe “C” R\$ 808,00.

Conclui-se mais uma vez o grande valor financeiro da classe “A”, logo a partir desses dados, verifica-se a necessidade de manter, no estoque esses itens, pois se verifica a grande importância que esses produtos acarretam para a empresa, bem como um estudo mais profundo para melhorar a gestão de estoque desses produtos. No entanto não devemos esquecer-nos da classe “B”, pois de acordo com a análise ABC ela corresponde a R\$ 1.400,00 correspondendo a uma boa parcela de lucro na empresa.

4.6 – SUGESTÕES E MELHORIAS

No estudo de caso, realizado na empresa Restaurante/bar “A”, foram observados diversas dificuldades enfrentadas pelos gestores e empregados, inclusive a forma correta de estocagem dos materiais oferecidos pela empresa. Após a análise da forma de trabalho dos funcionários, de como os mesmos estocavam os produtos, foram elaboradas possíveis propostas de mudanças, visando um melhor funcionamento e gestão de estoque da empresa. Assim, optou-se pelas seguintes mudanças:

4.6.1 – Melhoria no arranjo físico de estocagem

Como foi observado na análise, a empresa restaurante/bar “A” dispõe de um espaço físico bastante limitado a respeito de estocagem, vimos que eles estocavam produtos dentro do seu local de trabalho, que poderia acarretar acidentes, pois seus produtos localizavam-se em área de circulação. Por tanto, uma forma de melhorar é a construção de um espaço maior para estocagem de suas bebidas e demais produtos.

Desta forma com a construção de um arranjo físico apropriado poderá proporcionar uma série de benefícios, conforme se destaca a seguir.

a) Melhor controle de estoque: Foi verificado durante as visitas que a empresa não controla muito bem seus estoques, pois os produtos estocados estão de forma desorganizada, logo fica

ainda mais difícil saber o que eles têm na realidade de estoque. Assim, a proposta fornece uma maior informação sobre quais produtos estão estocados, fornecerá ao gestor uma maior capacidade para gerenciar o estoque, sabendo então quando, quanto e o que comprar.

b) Melhor gestão de estoque: Verificou-se que os gestores não tinham uma gestão de estoque adequada para a empresa, os mesmos se baseavam sempre na semana anterior, não existia um estudo minucioso quanto às quais produtos comprar para estocar. Desta forma com a elaboração da gestão de estoque, eles poderão ter um maior conhecimento a respeito de seus fornecedores e em quais produtos deveram ter mais cuidado na hora de estocar.

c) Característica do estoque: Diante o estudo de caso, verificou-se que o gestor trabalha basicamente com o tipo de estoque ciclo, desta forma, eles vão repondo o estoque de acordo com a demanda do dia-a-dia de vendas. Nesse contexto, esse tipo de estoque não é muito apropriado para a empresa, pois corre risco de o fornecedor não atender seus pedidos no tempo desejado, com isso, dar-se a proposta de o gestor utilizar o tipo de estoque de segurança, ou seja, ele terá níveis de estoque suficiente para possíveis incertezas do ressuprimento dos fornecedores.

4.6.2 – Outras sugestões de melhorias

Além de sugestões propostas para mudanças no arranjo físico, outras melhorias foram sugeridas para o Restaurante/bar “A”, conforme mostra a seguir:

a) Treinamento dos funcionários: Como a empresa em estudo é do ramo de serviços, é de extrema importância os funcionários saber lidar e conversar com os clientes, ou seja, tem que atender com excelência todos os consumidores, desta forma recomenda-se o treinamento dos funcionários e gestores na área de atendimento ao cliente, gerando assim clientes satisfeitos e acima de tudo agregando valor ao estabelecimento.

b) Controle de qualidade: Toda e qualquer organização deve possuir um setor de controle de qualidade, desta forma, recomenda-se para o Restaurante/bar “A”, a adição deste setor, com os funcionários qualificados para as atividades, proporcionando uma verificação de todos os setores para que se ajuste ao padrão desejado evitando assim o surgimento de falhas.

Finalizando a apresentação dos resultados quanto a análise da gestão de estoque, aplicação da classificação ABC, bem como sugestões de melhorias no espaço físico de estocagem do Restaurante/bar “A”, o próximo capítulo serão apresentadas as conclusões e recomendações oriundas da elaboração desse trabalho, assim como sugestões para trabalhos futuros.

5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS

Neste capítulo é apresentado um resumo das principais conclusões e recomendações, bem como sugestões para trabalhos futuros.

5.1 CONCLUSÕES

A utilização da classificação ABC ou diagrama de Pareto permitiu através de estudo em um restaurante/bar, promover resultados que respondem aos objetivos propostos. Nesse sentido, a utilização desta classificação se faz necessário nas empresas, para que as mesmas busquem alternativas para melhoria na gestão de estoque. Assim, foi proposto realizar uma análise do estudo na gestão de estoque em uma empresa de serviços localizada na cidade de Mossoró/RN. Para atingir esses objetivos foram seguidos três passos: a fundamentação teórica, o estudo de caso e análises dos resultados da empresa estudada em questão.

A fundamentação teórica foi mostrada no capítulo 2 desta pesquisa, abordando os temas de gerenciamento da cadeia de suprimentos, relatando principalmente a gestão de estoque, fornecedores, serviços e compras. O estudo de caso foi realizado em uma empresa de restaurante/bar na cidade de Mossoró/RN, no qual, na análise dos resultados abordou toda a descrição da gestão de estoque, caracterização dos estoques, fornecedores, produtos, serviços, bem como a elaboração da classificação ABC.

A análise realizada nesta pesquisa garante que, a problemática da pesquisa foi respondida, o objetivo geral e os objetivos específicos propostos foram atingidos. O problema de pesquisa apresentado pela questão “Como o estudo da gestão de estoque pode auxiliar na otimização de uma empresa no setor de serviços, localizada na cidade de Mossoró/RN”? Foi respondido no capítulo 4, no qual abordou a classificação ABC dos principais produtos estocados da empresa, mostrando ao gestor os produtos com maior relevância, focando assim sua atenção nesses produtos, bem como conhecer o valor agregado que aquele estoque exerce que posteriormente resultara em melhorias no planejamento da seleção de fornecedores e na contabilidade de estoque.

A proposta do objetivo geral era analisar a gestão de estoque em uma empresa de serviços localizada na cidade de Mossoró/RN, desta forma, considera-se este objetivo atingido nos capítulos 2, 3 e 4, onde durante a análise e resultados da pesquisa, foram aplicadas conceitos com base na fundamentação teórica.

Com relação aos objetivos específicos, o primeiro objetivo referente à aplicação da curva ABC das principais bebidas em estoque da empresa foi atingido no capítulo 4, ou seja, na análise dos resultados, no qual foi possível observar claramente as bebidas e sua classificação. Quanto ao objetivo específico relacionado a conhecer os produtos de consumo utilizados pela empresa como de categoria A, foi atingido no capítulo 4, ou seja, análise dos resultados, onde realizou vários registros e estudos a curva ABC que proporcionou o conhecimento dos produtos de categoria A.

Quanto ao objetivo específico que caracteriza os produtos classificados como A da empresa Restaurante/bar “A” foi atingido no capítulo 4, ou seja, na análise dos resultados, onde caracterizou-se a cerveja skol, e os refrigerantes coca-cola e guaraná antártica, no qual esses produtos foram classificados como A.

Quanto ao objeto específico caracterizar a gestão de estoque da empresa restaurante/bar “A”, foi atingido no capítulo 4, ou seja, na análise dos resultados, onde mostra a caracterização do tipo de estoque que a empresa restaurante/bar “A” se predomina.

No objetivo específico caracterizar a relação da empresa com seus fornecedores, foi atingido no capítulo 4, ou seja, na análise dos resultados, no qual foram mostrados os dias que os fornecedores frequentavam o estabelecimento para repor os estoques, bem como a quantidade dos produtos fornecidos.

O ultimo objetivo específico proposto foi propor melhorias na gestão de estoque da empresa, desta forma, foi atingido no capítulo 4, ao apresentar sugestões de aumento do espaço físico de estocagem, que foram encontradas a partir de observações no ato da visita.

Portanto, o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa foram atingidos.

A seguir apresentarei na Tabela 07 apresentarei um resumo da conclusão a respeito dos objetivos específicos e geral.

Tabela 7: Resumo dos objetivos alcançados no estudo

NATUREZA DO OBJETIVO	DESCRIÇÃO	ORDEM DE INSERÇÃO NA PESQUISA
OBJETIVO GERAL	Realizar o estudo da gestão de estoque em um restaurante/bar localizada na cidade de Mossoró/RN.	Capítulo 2, 3 e 4
OBJETIVO ESPECIFICO 1	Aplica a curva ABC das principais bebidas em estoque da empresa	Capítulo 4
OBJETIVO ESPECIFICO 2	Conhecer os produtos de consumo utilizados pela empresa como de categoria A	Capitulo 4
OBJETIVO ESPECIFICO 3	Caracterizar os produtos classificados como A da empresa restaurante/bar “A”	Capitulo 4
OBJETIVO ESPECIFICO 4	Caracterizar a gestão de estoque da empresa	Capitulo 4
OBJETIVO ESPECIFICO 5	Caracterizar a relação da empresa com seus fornecedores	Capitulo 4
OBJETIVO ESPECIFICO 6	Propor melhorias na gestão de estoque da empresa restaurante/bar “A”	Capitulo 4

Fonte: O autor

5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Como sugestão para trabalhos futuros, sugere-se que estudos semelhantes sejam aplicados com todos os produtos da empresa, ou seja, incluir também a parte de alimentos que a empresa dispõe. Desta forma, seria obtido um maior número de produtos e mapeando como um todo a classificação ABC de todo o estoque. Além disso, sugere-se que seja aplicado juntamente com a classificação ABC uma previsão de demanda, logo, promoverá um maior

aprofundamento no assunto. Ainda, espera-se que essa pesquisa desperte o interesse de outros pesquisadores, que a partir de sugestões aqui feitas, possam desenvolver outros trabalhos.

Por fim, finalizando este capítulo e conseqüentemente esta pesquisa, percebe-se que o estudo da gestão de estoque é indispensável pra toda e qualquer empresa, uma vez que promove um maior controle de estoque e o desperdício de materiais.

REFERÊNCIAS

- ARNOLD, J. R. Tony 0 **Administração de materiais: uma introdução**. J. R. Tony Arnold ; tradução Celso Rimoli, Lenita R. Esteves. – São Paulo : Atlas, 1999.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial** . Ronald H. Ballou ; tradução Raul Rubenich. – 5. Ed. – Porto Alegre : bookman, 2006.
- BERNARDI, Luiz Antonio – **Manual de empreendedorismo e gestão : fundamentos, estratégias e dinâmica**. Luiz Antonio Bernardi. – 2. Ed. – São Paulo : Atlas, 2012.
- BORNIA, A. C. **Análise gerencial de custos**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHASE, Richard B. – **Administração da Produção e operação para vantagens competitivas**. Richard B. Chase, F. Robert Jacobs, Nicholas J. Aquilano ; tradução Cláudia Freire, Lucas Marcelo Ferretti Yassumura, Monica Rosali Rosemberg ; revisão técnica Diógenes de Souza bido. – 11. Ed. – São Paulo ; McGraw-Hill, 2006
- CHIAVENATO, Idalberto – **Administração de produção : uma abordagem introdutória**. Idalberto Chiavenato. – Rio de Janeiro : Elsevier, 2005 – 5º Reimpressão.
- CHOPA, Sunil. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. Sunil Chopra, Peter Meindl; Tradução Claudia Freire; Revisão técnica Paulo Roberto Leite. – São Paulo: Prentice hall, 2003.
- CORRÊA, Henrique L., 1960 – **Planejamento, programação e controle da produção : MRP II/ERP : conceitos, uso implantação: base para SAP**, Oracle Applications e outros softwares integrados de gestão. – Henrique L. Corrêa, Iruneu G.N. Giansesi, Moura Caon. – 5. Ed. – 7. Reimpr. – São Paulo : Atlas, 2013.
- COSTA, R. P.; FERREIRA, H. A. S.; SARAIVA JR., A. F. **Preços, orçamentos e custos industriais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FITZSIMMONS , James A. **Administração de serviços : operação, estratégia e tecnologia da informação** James A. Fitzsimmons , Mona J. Fitzsimmons; tradução : Lene Belon Ribeiro ; revisão técnica: Gustavo Severo de Borba, - 6. Ed. – Porto Alegre : Bookman, 2010.
- GIL, Antonio Carlos, 1946 – **Como elaborar projetos de pesquisas**. Antonio Carlos Gil. 5. Ed. – São Paulo : Atlas, 2010.
- Gestão de Estoques: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos**. Eduardo Saggioro Garcia, Letícia Mattos Tavares Valente dos Reis, Leonardo Rodrigues Machado, Virgílio José Martins Ferreira Filho. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2006. 1º edição.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acesso em Julho 2014.

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operação de serviço**. São Paulo: Atlas, 2002.

KRAJEWSKI, Lee J. – **Administração de produção e operação**. Lee Krajewski, Larry Ritzman e Manoj Malhotra; tradução Mirian Santos Ribeiro de Oliveira ; Revisão técnica André Luís de Castro Moura Duarte e Susana Carla Farias Pereira. – São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2009

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. Maria de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. – 7 . ed, - São Paulo : Atlas, 2010.

LUSTOSA, Leonardo *et al.* **Planejamento e controle da produção** . – Rio de janeiro : Elsevier, 2008 – 4º reimpressão, il.

MOREIRA, Daniel Augusto – **Administração da produção e operação**. Daniel Augusto Moreira, -- 2. Ed. Ver. E ampl, -- São Paulo : Cengage Learning, 2011.

PIRES, Sílvio R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, praticas e casos** – Supply chain management. Sílvio R. I. Pires, - 2. Ed. – 4. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

RAZZOLINE Filho, Edelvino. **Gerência de serviços para gestão comercial: um enfoque prático** . Edelvino Razzolini Filho. – Curitiba : Ibpx, 2010. 194 p. : il. – (Série Gestão Comercial).

RUSSO, Clovis Pires. **Armazenagem, controle e distribuição**. Clovis Pires Russo. – Curitiba: InterSaberes, 2013. – (Serie Logistica Organizacional).

SELEME, Robson. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. Robson seleme, Humberto Stadler. – Curitiba: Ibpx, 2008.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, EsteraMuszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atualizada. Florianópolis: UFSC, 2005.

SLACK, N. *et al.* **Administração da produção**. 1. ed. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.525 p.

TIGRE, Paulo Bastos, 1952 – **Gestão da inovação: a economia da tecnologia do Brasil** / Paulo Bastos Tigre. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2006, - 7º reimpressão. il.

VENDRAME, F. C. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**, 2010. 66 p. Apostila da Disciplina de Administração, Faculdades Salesianas de Lins.