Afonsina Raimunda da Silva Bie

Ana Aparecida de Oliveira Santos

Jorge Fernandes Gonçalves Simão Junior

Mirian Soares Monção Dornelas

Walter Roberto Cortes



**ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RUTH CONFECÇÕES DA CIDADE DE BETIM: GESTÃO DE ESTOQUES**

BETIM
2016

Betim

2016

Afonsina Raimunda da Silva Bié

Ana Aparecida de Oliveira Santos

Jorge Fernandes Gonçalves Simão Junior

Mirian Soares Monção Dornelas

Walter Roberto Cortes

**ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RUTH CONFECÇÕES LTDA DA CIDADE DE BETIM - MG: GESTÃO DE ESTOQUES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Pitágoras, como requisito parcial para a obtenção do título de graduado em Bacharel em Administração.

**Orientador:**Prof. Luiz Osvaldo Vilar Almeida

**Coordenador:** Prof. Neimar Gouvêa Campos

BETIM

2016

Afonsina Raimunda da Silva Bié

Ana Aparecida de Oliveira Santos

Jorge Fernandes Gonçalves Simão Junior

Mirian Soares Monção Dornelas

Walter Roberto Cortes

Dedicamos este trabalho primeiramente a Deus, nossas famílias, professores e amigos que sempre estiveram ao nosso lado nos momentos bons e ruins nos orientando ao rumo em que precisamos seguir em toda nossa caminhada acadêmica até chegar a este momento de consagração.

**AGRADECIMENTOS**

Agradecemos em primeiro lugar a Deus, nossos familiares, professores, em especial ao professor Luiz Osvaldo Vilar de Almeida pela força e compreensão, amigos e todas as pessoas que contribuíram com as pesquisas, na qual efetuamos.

Gostaríamos de dedicar esta homenagem a todos vocês que contribuíram para nosso sucesso, não só acadêmico, mas também pessoal e profissional, pois conseguimos aprender algo, que levaremos para o resto de nossas vidas.

**RESUMO**

O gerenciamento de estoques envolve as atividades de planejamento, organização e controle do fluxo de materiais e produtos de uma empresa. Nesse contexto esse trabalho foi elaborado através de um estudo de caso na empresa Ruth Confecção situada na cidade de Betim, com análise da gestão de estoque da empresa, para um melhor entendimento foram coletadas informações em livros, artigos e sites de cunho científico.

Explicando em seu primeiro capítulo acerca da logística, e contextualizando historicamente sobre sua utilidade e relevância, tudo que diz respeito a esse setor como o transporte, armazenamentos e custos diretos, indiretos, fixos e variáveis.

No segundo capítulo foram explicadas a importância do gerenciamento de estoque e as técnicas empregadas nesse tipo de atividade e no terceiro capítulo foi exposta sobre os processos logísticos na estratégia de crescimento e competitividade das empresas, com um estudo de caso na empresa Ruth confecções, que fica situada na cidade de Betim no estado de Minas Gerais, é uma confecção de médio porte e trabalha no segmento de roupas femininas. Foi analisado como a empresa gerencia seu estoque e suas estratégias para obter lucro, através da boa gestão da logística.

Palavras Chaves: Gestão de estoque; Empresa; Confecção; Logística.

ABSTRACT

 Inventory management involves the activities of planning, organizing, and controlling the flow of materials and products of a company. In this context, this work was elaborated through a case study at the company Ruth Confection located in the city of Betim - MG, with an analysis of the company's stock management for a better understanding. Information was collected on books, articles and scientific sites.

 In its first chapter on logistics, historically contextualizing its usefulness and relevance, everything related to this sector such as transportation, storage and direct, indirect, fixed and variable costs,

 The second chapter explained the importance of logistics management. Inventory and the techniques employed in this type of activity and in the third chapter were exposed on the logistic processes in the strategy of growth and competitiveness of the companies, with a case study in the company Ruth confection is located in the city of Betim in the state of Minas Gerais, the Medium-sized clothing and works in the women's clothing segment. We analyzed how the company manages its stock and its strategies for profit through good inventory management.

**Keywords:** Inventory management; Company; Confection; Logistics.

**LISTAS DE QUADROS**

QUADRO 1- Demonstrativo de estoques por produtos 13

QUADRO 2-Características dos respondentes da empresa Ruth confecções LTDA 35

QUADRO 3 **-**Valores relatados da empresa Ruth confecções LTDA 38

QUADRO 4**-**identificar os elementos na logística contextualizando com a gestão

de estoque 40

QUADRO 5**-** Verificar a importância do planejamento estratégico na gestão na

 estoques 43

**LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

FIGURA 1– O ciclo das atividades logísticas 22

FIGURA 2 – Fluxograma que representa os setores de uma empresa 24

**LISTA DE TABELAS**

TABELA- 1 Planejamento estratégico e gestão 28

TABELA- 2 Demonstrativo de fluxo de caixa – método direto 30

TABELA- 3 Demonstrativo de fluxo de caixa – método indireto 31

**SUMÁRIO**

1. **INTRODUÇÃO 12**

1.1Contextualização 13

*1.1.1 Gerenciamentos dos estoques da empresa Ruth Confecção LTDA 13 1.1.2 Estratégias produtivas da empresa 14 1.1.3 Análise do controle de estoque da empresa e sua lucratividade 15*

1.2Justificativa e Problema de Pesquisa 16

1.3 Objetivos *17*

*1.3.1 Objetivo geral 17 1.3.2 Objetivos específicos 17*

* 1. Estrutura da dissertação 18

**2. REFERENCIAL TEÓRICO 19**

2.1O surgimento da logística 19

*2.1.1 Logísticas Empresariais 20*

*2.1.2 Logísticas – transporte 20*

*2.1.3 Logísticas – Armazenamento 21*

*2.1.4 Estoque e processamento de pedidos 22*

*2.1.5 Logísticas – Custo*s *22*

*2.1.6 Logística e gestão de pessoas 23*

* 1. Gestão de Estoque *24*
		1. *Controle de estoque 24*
		2. *Sistema de controle de 26*
		3. *Tipos de estoque 26*

*2.2.4 Planejamentos Estratégico*s *27*

*2.2.5Indicadores de desempenho 29*

**3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 32**

3.1 Estratégia e método de pesquisa 32

3.2 A Pesquisa exploratória e quantitativa 32

3.3 Unidades de Análise e Unidade de observação 33

3.4 Procedimentos de coleta de dados 33

3.5 Tratamento e análise dos dados 33

**4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS 35**

4.1 Apresentação dos resultados 35

*4.1.1 Identificar os elementos na logística contextualizando com a gestão de estoque. 36*

*4.1.2 Verificar a importância do planejamento na gestão de estoque 39*

* + 1. *Detectar as principais estratégias adotadas pela empresa Ruth confecção para*

*gerir seu estoque 41*

4.2 Discursão dos resultados das entrevistas 44

**5. CONSIDERAÇÕES FINAIS, IMPLICAÇÕES E SUGESTÕES PARA**

 **FUTURAS PESQUISAS. 47**

5.1 considerações finais 47

5.2 Implicações 48

5.3 limitações da pesquisa 48

5.4 Sugestões para futuras pesquisas 49

**REFERÊNCIAS 50**

**ANEXO 52**

**1 INTRODUÇÃO**

O gerenciamento de estoques envolve as atividades de planejamento, organização e controle do fluxo de materiais e produtos de uma empresa.

Todas as organizações necessitam manter estoques para atender seu negócio e com isto precisam trabalhar com gerenciamento do mesmo. O Controle de estoque surgiu para suprir uma necessidade das empresas controlarem os produtos armazenados, as entradas, saídas e giros de todo material (JANUZZI, 2011).

Nesse contexto o presente trabalho tem como objetivo principal analisar como ocorre o processo da gestão de estoque na empresa Ruth confecção.

O tema tem vital importância para as empresas, pois tão importante quanto produzir bem e com qualidade é saber armazenar e distribuir corretamente os produtos, evitando perdas ou retrabalho, baixa produtividade, riscos as pessoas, rupturas nos processos, etc.

As organizações que querem ser ou continuar competitivas no mercado sabem que logístico é um setor estratégico, onde pode ser feita a diferença entre sucesso e fracasso de suas operações, ganhar ou perder clientes. Eficiência em logística é o sinônimo de melhor resultado operacional.

Atualmente as organizações são entidades muito distintas e complexas, que exige dos colaboradores muito estudo e conhecimento em cada setor de trabalho das empresas.

Para elaboração desse estudo foi feita uma revisão literária na área logística mais precisamente em gestão de estoques e armazenamento de materiais, expondo que atualmente o setor de gestão de estoques e armazenamento é muito dinâmico, e requer técnica que devem ser treinadas exaustivamente para minimizar ao máximo qualquer tipo de falhas, expondo também que o departamento de logística é uma área responsável por prover as informações confiáveis para a execução de todas as atividades produtivas de uma empresa, além de está em frequente atenção quanto ao tempo de entrega ao cliente.

Portanto, esse trabalho foi elaborado através de um estudo de caso na empresa Ruth Confecção situada na cidade de Betim, com análise da gestão de estoque da empresa, para um melhor entendimento foram coletadas informações em livros, artigos e sites de cunho acadêmico e cientifico.

Expondo em seu primeiro capítulo acerca da logística, e contextualizando historicamente sobre sua utilidade e relevância, tudo que diz respeito a esse setor como o transporte, armazenamentos e custos diretos, indiretos, fixos e variáveis.

 No segundo capítulo será explicada a importância do gerenciamento de estoque e as técnicas empregadas nesse tipo de atividade.

 No terceiro capítulo será exposta sobre os processos logísticos na estratégia de crescimento e competitividade das empresas, com um estudo de caso na empresa Ruth confecções situada na cidade de Betim no estado de Minas Gerais, é uma confecção de médio porte que trabalha no segmento de roupas femininas.

**1.1Contextualização**

A empresa Ruth confecção LTDA está no mercado há oito anos e fica situada na cidade de Betim no estado de Minas Gerais. A empresa atua confeccionando roupas femininas blusas, saias, short e jaquetas e tem uma grande variedade de peças e modelos, com tamanhos variados sendo adultos e infanto-juvenis. Empresa de porte médio e atua em um galpão de mil metros quadrados, possui equipamentos modernos compostos por máquinas de corte e costura e acabamento possui um escritório próprio com mesas e computadores e um local de armazenamento das suas matérias primas e produtos acabados.

A empresa tem vinte e nove colaboradores, sendo duas secretarias, um administrador (a proprietária) vinte costureiras, dois motoristas e dois arrumadores de almoxarife e um ajudante de serviços gerais, além de representantes comerciais que são autônomos e atuam fora da empresa. Ela atende lojas de Minas Gerais, São Paulo, Goiás, com pedidos feitos via internet.

*1.1.1 Gerenciamentos dos estoques da empresa Ruth Confecção LTDA*

Para exemplificar melhor sobre o gerenciamento de estoque, está exposta à tabela de da fábrica de roupas Ruth Confecção LTDA.

|  |
| --- |
| **Quadro 1-Demonstrativos de estoques por produto** |
|

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Itens** | Código | Descrição | Grupo de estoque | Estoque | Estoque  | Valor unitário  | Valor total |
| Mínimo  | Atual |
| **1** | 1,3E+07 | Calça Cós alto | Calça feminina | 100 | 82 | R$ 45,00 | R$ 3.690,00 |
| **2** | 1,3E+07 | Calça Fly | Calça Feminina | 160 | 70 | R$ 50,00 | R$ 3.500,00 |
| **3** | 1,3E+07 | Calça Boy trend | Calça Feminina | 130 | 68 | R$ 40,00 | R$ 2.720,00 |
| **4** | 1312207 | Blusa Polo | Blusa Feminina | 100 | 65 | R$ 25,00 | R$ 1.625,00 |
| **5** | 1312208 | Blusa Regata | Blusa Feminina | 200 | 78 | R$ 15,00 | R$ 1.170,00 |
| **6** | 1312209 | Blusa Renda | Blusa Feminina | 110 | 50 | R$ 20,00 | R$ 1.000,00 |

**Fonte: (elaborada pelos autores, 2016).** |

Portanto, observa-se que controle físico e financeiro de estoque tem como objetivo básico informar a quantidade disponível de cada item existente na empresa seja matéria-prima, produtos acabados ou em elaboração, e quanto essa quantidade significa em valores monetários.

*1.1.2 Estratégias produtivas da empresa*

Segundo Novaes (2001) estratégia da produção faz referência ao estabelecimento de políticas e planos amplos para utilizar os recursos de uma empresa, visando uma melhor sustentação de sua estratégia competitiva no longo prazo. Sendo que a estratégia da produção pode ser vista como parte de um processo de planejamento que coordena os objetivos/metas operacionais com os objetivos mais amplos das organizações.

Na empresa Ruth Confecções LTDA, as confecções estão situadas na etapa final da cadeia têxtil, em que se encontram após as empresas têxteis (corte, costura e acabamento) e na etapa anterior às empresas comerciais (lojas de atacado e varejo). Elas tratam com duas formas distintas de organização. Os fornecedores são indústrias que querem a continuidade dos negócios em busca de parceiros e eficiência, através da produção padronizada, enquanto os clientes são empresas comerciais, que buscam a variedade e oportunidades para conseguir bons negócios.

Como a empresa trabalhada com diversas linhas de produção, dentre elas: roupas femininas diversificadas (peça que busca atender as exigências do mercado).

A empresa Ruth confecções adota o sistema de produção puxada, pois produz de acordo com quantidade de estoque.

A empresa trabalha com a seguinte política de estoques, contabilizada em dias de produção: média de sessenta dias para matéria-prima, trinta a quarenta e cinco dias para material em processo e quinze dias para produto acabado.

O arranjo físico da empresa Ruth Confecções LTDA é composto de maquinários e matéria prima no mesmo espaço físico em um Galpão de mil metros quadrados, tecidos e diversas maquinas de linha de produção de facção do segmento vestuário, onde tem aproximadamente vinte profissionais que produzem as peças e trabalha em diversas linhas, sendo especificamente “arranjo de processo” que esta atrelada ao fluxo de produtividade.

*1.1.3 Análise do controle de estoque da empresa e sua lucratividade*

De acordo com a proprietária da empresa a análise do estoque deve ser feita de forma criteriosa, em relação à matéria prima, por exemplo, em alguns casos são compradas em grande quantidade, porque tem tecido que vem de outros estados e alguns são importados e por isso tem que está alerta para saber a quantidade certa para pedir.

A proprietária também explicou que têm muitas peças que ficam em estoque “encalhadas” que são prejudiciais para a empresa, porque não possuirá recursos para novos investimentos sem vender as peças em estoques, quando a economia fica estagnada, uma vez que o varejo demanda menos da indústria, gerando alta no desemprego, por exemplo.

 Para solucionar este problema acarretado por peças que não teve saída e que muitas vezes já não são mais tendências no mercado da moda, fazemos uma promoção maior para nossos clientes com preços mais acessíveis ou procuramos customizar essas peças tentando adaptá-las as tendências atuais, reciclando assim esse estoque, mas colocando com preços menores que de costume, essas estratégias ajudam a não ter prejuízos e superar as dificuldades financeiras, afirma a proprietária. Nessa perspectiva da administração de expor as alternativas encontradas pela empresa para fluir o estoque é possível atentar para o “giro de estoque”.

Dessa maneira para calcular, primeiro é preciso entender o conceito de giro dos estoques. O giro é a quantidade vendida, em determinado período, do estoque mantido pela empresa. Como por exemplo, o estoque médio da empresa Ruth é 400 peças/ mês, e a empresa vende 3600 peças ano, assim sendo, o giro de estoques dessa empresa é de 3600 divididos por 400 = 9 giros ao ano.

Evidenciando uma questão importante, que quando existem muitos produtos, é necessário ter o valor médio dos estoques e das vendas a preço de compras. Outro exemplo para esclarecer ainda mais sobre o giro de estoque médio é em relação ao preço de compra, como, por exemplo, a empresa vende R$ 50 mil e cujo volume de vendas ao ano seja de R$ 700 mil a preço de compras. O número de giros do estoque será de 700 mil divididos por 50 mil = 14 giros ao ano.

Contudo, nota-se que equilíbrio entre compra e venda é o ponto de partida para que a empresa consiga atender toda a demanda e obter maior lucro, comprar e vender estão atrelados diretamente à boa gestão de estoque, e por isso, se a empresa sabe gerenciar seu estoque com software adequado, com controle direito dos produtos, correção de saldos, informações precisas, tem tudo para apurar bons resultados e aumentar sua lucratividade de forma considerável.

* 1. **Justificativa e Problema de Pesquisa**

A sobrevivência das organizações está diretamente ligada ao sucesso de suas decisões gerenciais, com isto o grupo sentiu se motivado em fazer um estudo de caso mais aprofundado em sistemas logístico e suas atribuições, estudo este que serviu para melhorar o nosso conhecimento em nossa área de atuação, uma vez que a maior parte do grupo já trabalha na área da logística.

Este estudo de caso nos proporcionou um conhecimento mais aprofundado em logística geral e como ela pode influenciar toda organização para uma melhor gestão, também as suas áreas distintas como armazenamento, distribuição, gestão de estoque e as inter-relações entre os demais setores da empresa. Aprimorando nosso conhecimento pessoal e profissional no exercício da função, este trabalho também disponibiliza uma boa fonte de pesquisa acadêmica, que poderá servir de base para futuros estudantes que desejam aprofundar neste ramo do conhecimento e terão um suporte importante e um rumo norteador para futuros trabalhos acadêmico.

Levando em consideração o problema da pesquisa, a grande competitividade encontrada no mercado atual, as empresas precisam cada vez mais administrar seus processos, produtos e informações para resistir às constantes mudanças do mercado globalizado. A sobrevivência da empresa está diretamente ligada ao sucesso de suas decisões gerenciais.

Os estoques são produtos de matéria prima ou em elaboração que uma empresa mantém para vender ou para suprir seu processo interno de produção.

 Apesar de consumir um grande capital da empresa, a formação de estoques é necessária na maior parte dos sistemas produtivos.

Normalmente as empresas têm um percentual do capital investido em estoque que supera o total dos bens da organização, o que demonstra a importância da empresa possuir um processo de controle que projete níveis de estoques adequados, mantendo assim o equilíbrio entre consumo e custo.

A adoção de uma política de estoque é feita através do controle do mesmo e são realizado por meio do rastreamento manual ou automatizado dos materiais disponíveis, identificando as movimentações nos níveis físicos e virtuais, tendo como objetivo definir com frequência os níveis planejados de forma a determinar quando e quanto adquirir novos materiais.

Dessa forma o controle de estoque surge para aperfeiçoar o investimento e reforçando a utilização dos processos internos da empresa para diminuir os custos do mesmo. O controle de estoque visa o planejamento e controle do almoxarifado, controlar e planejar o material armazenado na empresa, portanto dentro desse contexto é possível levantar o seguinte questionamento: Uma boa gestão de estoque seria um dos fatores mais predominantes para o sucesso de uma organização?

**1.3 Objetivos**

Esta dissertação tem os seguintes objetivos

*1.3.1 Objetivo geral*

* Analisar como ocorreu o processo de aperfeiçoamento de gestão de estoques através de um estudo de caso feito na empresa Ruth Confecções LTDA.
	+ 1. *Objetivos específicos*
1. Identificar os elementos no sistema logístico contextualizando com a gestão de estoque.
2. Verificar a importância do planejamento estratégico inserido na gestão do estoque.
3. Detectar as principais estratégias adotadas pela empresa Ruth confecções para treinar o setor de logístico.
	1. **Estrutura da dissertação**

No primeiro capítulo deste trabalho está apresentado o planejamento, organização, controle, fluxo de materiais e procedimentos de gestão de estoques, a contextualização de como a empresa estudada gerencia seus estoques e como foi seu processo de aprendizado e também como a empresa gerencia seus lucros através de entrada e saída de mercadoria.Expondo acerca da logística, e contextualizando historicamente sobre sua utilidade e relevância, tudo que diz respeito a esse setor como o transporte, armazenamento e custos diretos, indiretos, fixos e variáveis.

 No segundo capítulo será explicada a importância do gerenciamento de estoque e as técnicas empregadas nesse tipo de atividade apresentando todo referencial teórico utilizado pelo grupo na elaboração do trabalho, passando do surgimento da logística ao sistema de transporte, mostrando as complexidades para as organizações, como o armazenamento é importante nas empresas e o impacto dos custos logísticos nas organizações.

No terceiro capítulo o trabalho apresenta a estratégia e modelo de pesquisa utilizado, mostram as analises observações, tratamento e analise dos dados. Será exposta sobre os processos logísticos na estratégia de crescimento e competitividade das empresas, com um estudo de caso na empresa Ruth confecções que fica situada na cidade de Betim no estado de Minas Gerais, é uma confecção de médio porte e trabalha no segmento de roupas femininas.

No quarto capitulo é apresentado a analise das entrevistas mostrando os resultados obtidos no estudo deste trabalho

E no quinto e ultimo capitulo apresentamos nossas considerações finais e sugestões para futuras pesquisas no ramo da logística. Também as referencias que foram utilizadas na elaboração deste trabalho.

**2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta dissertação tem o objetivo de mostrar aos leitores a importância que o setor de logística ocupa dentro das organizações, com uma passagem histórica através dos processos industriais, surgimento da gestão, sua evolução no contexto empresarial, administração de estoque, sistema de armazenamento e funcionamento dos processos de pedidos internos e externos de um setor, que pode ocasionar bons resultados quando bem administrado e todas as complexidades do setor.

**2.1O surgimento da logística**

Segundo Magee (1977)a palavra logística tem origem francesa “logístique” que se define como (alojar, armazenar ou colocar).

De acordo com os historiadores a logística já existia nos antigos impérios grego, romano, bizantino, pela necessidade que os militares tinham de abastecer suas tropas, havia um oficial militar com o título de “logisttkas” que era responsável por gerir a distribuição de alimentos e cuidar dos assuntos financeiros.

A Logística foi iniciada no Exército com a finalidade de ser um setor de estratégia. Finalidade que consistia em realizar os planejamentos militares, fazendo o estudo dos pontos fortes e vulneráveis do adversário, a definição das frentes de batalha, movimentação e deslocamento das tropas e equipamentos e programação das equipes de abastecimento técnico e suprimentos. (Ballou, p. 23,1993).

Mas o conceito atual de Logística nos negócios se desenvolveu a partir da década de 50, devido à crescente demanda encontrada nas empresas na gestão de materiais e entrega de produtos em uma cadeia de suprimentos cada vez mais globalizada que requerem profissionais especializados, já de acordo com Cardoso (1999), o conceito de logística é o processo de controle e planejamento das atividades que compõem o fluxo de materiais do ponto de origem ao ponto de consumo, com o propósito de atender as necessidades dos clientes com os menores custos.

Asalterações na logística ocorreram nos últimos dez anos devido às mudanças populacionais causando impacto nos custos logísticos. Com as migrações populacionais, os consumidores demandam atualmente maior variedade das mercadorias ofertadas. Variedade geralmente significa maiores custos de manutenção de estoques. Isto aumentou a importância da distribuição para fornecedores e centrais de distribuição, pois maiores níveis de inventário devem ser administrados e, ao mesmo tempo, mais disponibilidade de estoque e entregas mais velozes deve ser providenciada, o que exige que o setor logístico seja avaliado constamente seu desempenho (ALVARENGA E NOVAES, 2000).

*2.1.1 Logísticas Empresariais*

Pode**-**se definir logística empresarial como sendo a junção de quatro atividades básicas: de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos. Para que essas atividades funcionem, é importante que as atividades de planejamento logístico, quer sejam de materiais ou de processos, estejam intimamente relacionadas com as funções de manufatura e marketing (CARDOSO, 1999).

As empresas entendem que os ganhos podem ser aumentados a partir de um planejamento e gerenciamento eficaz de suas atividades logísticas, além da fidelização dos seus clientes, foi nesta perspectiva que surgiu então logística empresarial.

As atividades logísticas afetam os índices de preços, custos financeiros, de energia, produtividade e satisfação dos clientes.

Uma prestação de serviço satisfatória ao cliente não se consegue somente através de empregados motivados, embora isso seja um pré-requisito, mas por meio dos sistemas logísticos que permitam a entrega do produto dentro dos padrões exigidos pelo cliente

Portanto, são através do gerenciamento das ferramentas logísticas que empresas estão fidelizando seus clientes, criando barreiras à entrada de novos competidores, e principalmente desenvolvendo serviços específicos a cada necessidade que as asseguram maior competitividade e uma margem satisfatória de lucro.

*2.1.2 Logísticas – transporte*

O transporte é um elemento essencial para o bom andamento da logística, pois é a atividade que permite à empresa carregar suas matérias-primas ou seus produtos acabados, sua relevância é evidente porque assumem, no geral, a maior percentagem dos custos logísticos.

Na relação Transporte e Serviço ao Cliente, o primeiro é extremamente influente no desempenho do segundo, devido às exigências de pontualidade do serviço, tempo de viagem, capacidade de prover um serviço porta a porta, à flexibilidade para o manuseio de vários tipos de cargas, gerenciamento dos riscos quanto a roubos, danos e avarias e à capacidade de o transportador oferecer mais que um serviço básico de transporte, tornando-se capaz de executar outras funções logísticas (RIBEIRO e FERREIRA, p.05, 2002).

De acordo com Alvarenga e Novaes (2000) os transportes agregam valor de “lugar” ao produto, pois o posicionam adequadamente para atender a demanda.

Existem vários tipos de transporte para movimentação de produtos: o transporte rodoviário, ferroviário e aeroviário.

Sendo que os transportes ferroviários e rodoviários no Brasil são os mais utilizados principalmente no deslocamento de grandes toneladas de produtos homogêneos, para distâncias relativamente longas. Como por exemplo, minérios (de ferro, de manganês), carvões minerais, derivados de petróleo e cereais em grão, que são transportados a granel, sendo que seu custo variável é baixo.

Embora o custo do transporte ferroviário seja inferior ao rodoviário, este ainda não é amplamente utilizado no Brasil, como o modo de transporte rodoviário. Isto se deve a problemas de infra estrutura e a falta de investimentos nas ferrovias. Rodoviário é o mais expressivo no transporte de cargas no Brasil, atingindo praticamente todos os pontos do território nacional (RIBEIRO e FERREIRA, 2002).

*2.1.3 Logísticas - Armazenamento*

Assim como o transporte é importante para a logística, o armazenamento também é fundamental para o bom funcionamento desse setor.

O armazenamento consiste em recebimento, descarregamento, inspeção, separação, expedição, de materiais e também resolução de problemas de documentação e carregamento em alguns casos, embalarem, montar kits, operação de montagem, controle de temperatura e umidade (ALVARENGA E NOVAES, 2000).

O armazenamento é uma etapa imprescindível para que a mercadoria ou produto chegue ao cliente em bom estado e a empresa não tenha prejuízos.

*2.1.4Estoque e processamento de pedidos*

Além do transporte, o estoque e processamento de pedidos são os principais componentes que contribuem para a disponibilidade e a condição física de bens e serviço.

Porque é através do estoque que a empresa tem uma dimensão da disponibilidade de produtos que poderá oferecer aos seus clientes, a imediata entrega, de acordo com suas demandas, o que só é possível, normalmente, com a manutenção de estoques de segurança dos produtos. Pode-se dizer que os estoques funcionam como “amortecedores” entre a oferta e a demanda, pois evitam que pedidos efetuados pelos clientes deixem de ser atendidos. Costuma-se dizer que a manutenção de estoques agrega valor de tempo ao produto, permitindo sua disponibilidade na hora que o cliente o deseja (COMETTI, 2001).

Já o processamento de pedidos é a atividade que inicia a movimentação de produtos em razão dos pedidos efetuados pelos clientes, começa pelo recebimento, preparação, atendimento, envio, e situação do pedido enviado (COMETTI, 2001).

**Figura 1: O ciclo das atividades Logísticas**

 **Estoque Transporte Cliente**

 **Processos dos Pedidos dos Clientes**

 **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Fonte:** Cometti (2001, p. 23)

Nota-se que sem esse processo seria impossível às empresas conseguirem atender as demandas dos clientes e obter controle sobre suas vendas e lucros, pois todo esse processo é fundamental para gestão logística ser eficiente e trazer bons resultados.

*2.1.5 Logísticas - Custos*

Os custos na logística são de grande relevância para uma boa gestão, eles podem ser definidos em: custos diretos e indiretos, custos fixos e variáveis.

Os custos diretos podem ser compreendidos como aqueles que podem ser apropriados diretamente ao produto ou serviço (desde que haja uma medida de consumo) como a mão de obra, embalagem e outros que refletem diretamente na prestação do serviço, já os custos indiretos são aqueles que não podem ser apropriados diretamente a cada tipo de objeto/produto ou serviço, no momento de sua ocorrência, tais como os custos com a tecnologia de informação utilizada em um processo logístico que atenda diversos clientes (MARTINS, 2001).

Os custos fixos são definidos como aqueles que são necessários ao funcionamento normal da empresa cujos valores são determinados independentemente de aumentos ou diminuições do volume de produção, como por exemplo, o de aluguel de um espaço para a estocagem de produtos, independentemente do volume transportado, armazenado ou descarregado. Esses custos estão incorporados na operação e deverão ser arcados pela empresa (MARTINS, 2001).

Segundo Martins (2001) Os custos variáveis são diretamente proporcionais ao volume de produção ou prestação de serviços, que no caso da atividade de logística variam de acordo com o volume transportado, armazenado e dos serviços prestados.

Enquanto Cometti (2001) fala que os custos logísticos, costumam aderir os padrões contábeis de outras atividades, cabendo, no entanto, ter um bom conhecimento do negócio antes de se alocar, classificar ou ratear qualquer tipo de custo para boa gestão desse setor.

*2.1.6 Logística e gestão de pessoas*

Com relação às áreas de Logística e Gestão de Pessoas existem algumas semelhanças, na logística realizam o controle e cadastramento de fornecedores; auxilia na manutenção de estoque; a programação de validade dos materiais, ou seja, prazo de duração; e ainda o tempo de atendimento aos clientes e duração dos serviços prestados ao mesmo, com a finalidade de agilizar.

Em relação à área de gestão de pessoas (Recursos Humanos), tudo que se refere ao recrutamento e seleção; a descrição dos cargos e avaliação do desempenho das pessoas; a manutenção dos funcionários que colaboram com a empresa, programação da remuneração e compensação pela produtividade, à segurança e higiene no trabalho, além do atendimento aos clientes, preparação e desenvolvimento das pessoas através de treinamentos com explicações e tarefas diárias. Responsabiliza-se ainda pela folha de frequência, controle na produtividade e a implantação de um banco de dados com cadastro dos funcionários e sua produção no trabalho.

**Figura 2 - fluxograma que representa os setores de uma empresa**



 **Fonte: Elaborado pelo autor (2016).**

Nos processos e serviços na parte de Logística tem que ter uma maior integração e aproveitamento de idéias e talentos com a área Gestão de Pessoas com a motivação e incentivo aos colaboradores e oferta de uma tecnologia de informação adaptada e usada por todos.

**2.2 Gestões de Estoque**

Com o crescente número de empresas e uma demanda cada dia maior as organizações sentiram a necessidade de uma gestão de estoque mais otimizada, sistemas de gestão começaram a surgir para melhorar e ampliar o processo produtivo, com isto observou que com estoque não poderia ser diferente.

 A empresa sentiu a necessidade de fazer uma boa gestão em seus estoques para continuar competitiva no mercado e não sofrer custo de falta que pode ser muito significativo para os ganhos ou perdas da organização.

* + 1. *Controle de estoque*

 O controle de estoque surgiu para suprir uma necessidade das empresas controlarem os produtos armazenados, as entradas, saídas e giros de todo material.

Segundo Novaes (2001) esse controle deve ser utilizado para matéria prima, produtos em elaboração, produtos acabados, mercadorias produzidas e/ou mercadorias vendidas.

O processo para conseguir um bom controle de estoque é ter um confiável sistema que lhe auxilie na administração de todo o material, porque através do mesmo pode saber a quantidade e localização de cada componente existente no almoxarifado, e também quando está trabalhando com estoques de segurança, facilitando para o gestor trabalhar com uma política de gestão mais confiável aos olhos do cliente (JANUZZI, 2011).

Portanto, entende-se por política de estoque o conjunto de atos que estabelecem, de forma global e específica, princípios, diretrizes e normas relacionadas ao gerenciamento. Em qualquer empresa, a preocupação da gestão está em manter o equilíbrio, entre as diversas variáveis e componentes do sistema, tais como custos de aquisição, de estocagem e de distribuição, nível de atendimento, necessidades dos usuários consumidores (CHIAVENATO, 2007).

Logo, gerir estoques, economicamente consiste na procura da racionalidade e equilíbrio com um cenário cada vez mais globalizado, as grandes companhias espalhadas pelo mundo, principalmente as multinacionais encontrarão muitos problemas, para manter uma gestão de estoque eficiente, isto porque há uma diversidade muito grande de materiais e também um volume cada vez maior de matéria prima “e os responsáveis em fazer esta gestão, faz o gerenciamento desses materiais desde a chegada aos estoques até o produto final (JANUZZI, 2011)”.

Antigamente era controlado manualmente através de fichas de prateleiras ou por fichas de controle, contudo ainda hoje existem empresas que trabalham com estes sistemas. Controle é procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos seja na indústria ou no comércio (NOVAES, 2001).

Administração de estoques, de um modo geral é muito importante na atualidade, significa à sobrevivência de grandes empresas que pode ser ameaçada com uma má gestão a administração, é uma ciência e uma arte que deve ser ministrada de forma competente e exata para o desenvolvimento das entidades (CHIAVENATO, 2007).

Como muitas organizações trabalham com espaços reduzidos, é de suma importância trabalhar em conjunto com os colaboradores, para garantir sucesso na carreira de gestão “empregar os ativos humanos é de estrema necessidade e cabem ao gestor da área capacitar os colaboradores a prestar um bom trabalho”.

* + 1. *Sistema de controle de estoque*

Atualmente todos os sistemas de controle de estoques são computadorizados que auxiliam a empresa a fornecer serviço de alta qualidade para os clientes, reduzindo ao mesmo tempo o investimento e os custos de manutenção. Sendo que dos sistemas mais populares é o ABC, é ilustrado por gráficos.

 A Curva ABC é um método de classificação de informações a fim de se separar os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número.

De acordo com Lima (2011, p. 22) o método ABC pode ser compreendido da seguinte forma:

Classe A: Principais itens em estoque e de alta prioridade. 20% dos itens correspondem a 80% do valor.

Classe B: Itens que ainda são considerados economicamente preciosos. 30% dos itens correspondem a 15% do valor.

Classe C: 50% dos itens em correspondem a 5% do valor (LIMA, 2011, pag. 22).

O princípio contábil de custo de aquisição determina que se incluam no custo dos materiais e além do preço, todos os outros custos decorrentes da compra, e que se deduzam todos os descontos e bonificações eventuais recebidas (LIMA, 2011).

O sistema ABC é fácil de gerenciar e é muito utilizado em empresas de grande e médio porte.

* + 1. *Tipos de estoque*

Segundo Ballou (1993) “estoques são pilhas de matérias-primas, insumos, componentes, produtos em processo e produtos acabados que aparecem em numerosos pontos por todos os canais logísticos e de produção da empresa”.

Sendo que o principal objetivo do estoque é aperfeiçoar o investimento. O valor varia conforme o armazenamento, onde os produtos com giro menor apresentam um custo maior.

Podem-se definir os tipos de estoques como sendo estoque mínimo, também conhecido como estoque de segurança, é a quantidade mínima que deve existir em estoque que se destina a cobrir eventuais atrasos no suprimento, objetivando a garantia do funcionamento duradouro e eficiente da organização, sem o risco de faltas.

Segundo Dias (2005, pag. 74) Os tipos de estoques encontrados em uma indústria são:

• Matérias-primas: são materiais necessários para a produção, pode-se dizer que a matéria-prima é todo material que é agregado ao produto final, seu consumo é proporcional ao volume da produção Toda empresa de algum modo tem um estoque de matéria-prima; • Materiais em processo: são as matérias usadas no processo de fabricação dos produtos, geralmente esses materiais ++++estão parcialmente acabados, mas adquire outra(s) características no fim do processo produtivo. Ter um estoque em grande quantidade desses materiais acarreta maiores custos para a empresa. Para que isso não ocorra deve-se acelerar a rotatividade do estoque;

• Produtos acabados: São os itens já produzidos, mas ainda não comercializados. Nas empresas que já possuem encomendas desses produtos o estoque é baixo, mas ao contrário, em alguns casos os produtos são fabricados antes de ocorrer sua venda, isso acaba sendo determinado através das previsões de vendas, pelo processo e pelo investimento feito (DIAS, 2005, p. 74).

É importante ressaltar que o estoque da matéria – prima é seu controle de grande importância para a cadeia produtiva da empresa e por isso no gerenciamento do estoque é imprescindível que se de uma atenção maior porque sem matéria - prima não há produção.

*2.2.4 Planejamentos Estratégicos*

Planejamento é a escolha de um caminho a seguir para se alcançar determinado objetivo. Para se chegar a esse objetivo, faz-se necessária analisar o meio em que se situa a empresa, concorrentes, recursos financeiros disponíveis, o meio ambiente, entre outros aspectos. É preciso escolher as melhores alternativas para o alcance dos objetivos propostos.

Segundo Dornellas (2005) os objetivos e metas são o referencial do planejamento estratégico, o que faz com que a empresa busca atingir e devem ser escritos de forma a ser medidos, comparados e avaliados.

Dessa forma nota-se que os objetivos são as intenções, ou seja, o caminho que a empresa pretende seguir.

Pode - se dizer que é necessária muita habilidade e perspicácia, tudo com base em informações, para que se possam tomar decisões acertadas. Tanto é que para administrar um fator muito importante e que deve sempre ser levado em consideração, é planejar, além de organizar, dirigir e controlar.

Nesse quadro Maximiano (2006, p. 32) descreve o processo que envolve planejamento estratégico e Gestão.

**Tabela 1 – Planejamento Estratégico e Gestão**

|  |  |
| --- | --- |
| Processo | Descrição |
| Planejamento | É o processo de definir objetivos, atividades e recursos. |
| Organização | É o processo de definir o trabalho a ser realizado e as responsabilidades pela realização; é também o processo de distribuir os recursos disponíveis segundo algum critério. |
| Direção | É o processo de realizar atividades e utilizar recursos para atingir os objetivos. O processo de execução envolve outros processos, especialmente o processo de direção, para acionar os recursos que realizam as atividades e os objetivos. |
| Controle | É o processo de assegurar a realização dos objetivos e de identificar a necessidade de modificá-los |

Fonte: Maximiano (2006, p. 32).

 Segundo filho (1990), o planejamento “é um processo que consiste na analise sistemática da situação atual e das ameaças e oportunidades futuras, e a consequente formulação de estratégias, objetivos e ações”.

 Assim sendo, devemos levar em consideração os pontos fortes e fracos tanto da empresa objeto do planejamento, quanto dos concorrentes e do meio em que se situa a determinada empresa.

 Segundo Lima (2011) qualquer setor, seja nacional ou internacional, que produz um produto ou serviço, é "manipulado" por cinco forças competitivas, essas forças são:

1. Concorrentes: em alguns ramos de negócios, os concorrentes são inimigos perigosos, pois os mesmos já detêm uma grande parcela do mercado. Há ainda mercado para o seu negócio?
2. Novos entrantes: refere-se a novos concorrentes que ameaçam o negócio. Seu produto ou serviço pode ser facilmente copiado. Este negócio poderá ser viabilizado por um concorrente de outra forma?
3. Produtos substitutos: há produtos que possam substituir o seu? Estes são mais ou menos eficientes? Em relação a esta força é preciso definir um preço justo.
4. Fornecedores: o poder de barganha dos fornecedores é grande, visto que se a empresa for dependente de um único fornecedor, este pode cobrar preços mais elevados e aproveitar a sua utilidade.
5. Clientes: há clientes para o negócio e estes estão dispostos a comprar o seu produto? O poder de barganha dos clientes não pode ser esquecido, pois deles dependerá o sucesso ou fracasso da empresa. Devido a isso, os produtos ou serviços deverão sempre estar de acordo com as necessidades e expectativas dos mesmos (nunca esquecendo os princípios básicos do marketing empresarial) (LIMA, 2011, p.23).

 Mesmo com as cinco forças, Lima (2011) acredita que é necessário ter uma estratégia genérica para sobreviver no mercado.

Ainda segundo Lima (2011) as estratégias competitivas são:

Custo: A empresa que possui estratégia em custos deve produzir em grande volume para minimizar gastos de todo o processo de fabricação, divulgação e distribuição do produto, tendo como principal atrativo o preço.

Diferenciação: A opção de estratégia por diferenciação faz com que a empresa tenha obrigação de investir na imagem e marca a fim de realizar uma grande diferenciação do seu produto ou serviço diante dos concorrentes. Para isso, a pesquisa de mercado é essencial, bem como uma distribuição diferenciada dos produtos oferecidos. O objetivo principal desta estratégia é oferecer produtos diferenciados.

Foco: A estratégia de foco de uma empresa resume-se em escolher segmentos ou nichos específicos por meio da diferenciação ou dos custos (LIMA, 2011, p.24).

Para a implementação do planejamento estratégico e definição dos objetivos, alguns fatores importantes devem ser estudados e analisados a fim de obter mais conhecimento, como exemplo, os KPI (*Key Performance Indicator*) os indicadores de desempenho.

*2.2.5 Indicadores de desempenho*

Segundo Lima (2011) o Indicador é a maneira pela qual é medida o desempenho das atividades com intuito de atingir uma meta estabelecida.

Pois é através dos indicadores que é possível fazer o acompanhamento do desempenho dos processos logísticos quanto à execução, custos e nível de serviço, possibilitando a tomada de ações para os resultados das metas e identificação de brechas para medidas preventivas ou corretivas.

Dessa forma os indicadores de desempenho, bem como sua forma de comunicação, servem para dar um direcionamento aos elementos essenciais do processo de gestão, o que é, particularmente, importante na logística, em que um bom controle requer medidas que relacionem tempo, lugar, quantidade, qualidade e custos, sendo que nesse contexto os indicadores de desempenho é um meio para se analisar o cumprimento dos objetivos previamente traçados pelo planejamento estratégico (FARIA E COSTA, 2005).

Observa-se que indicadores de desempenho são instrumentos de gestão essenciais para medir o resultado de uma empresa, possibilitando acompanhar se metas traçadas no seu fluxo de caixa estão sendo alcançadas e qual a porcentagem de melhoria ou piora em relação a indicadores financeiros passados, como por exemplo:

**Tabela 2 - Demonstrativa de fluxo de caixa – método direto**

|  |
| --- |
| **DEMONSTRATIVO DE FLUXO DE CAIXA – MÉTODO DIRETO** |
| INGRESSO DE RECURSOS |
| Recebimento de Clientes |
| Pagamento a Fornecedores |
| Despesas de Vendas – Administrativas – Gerais |
| Imposto de Renda |
| Dividendos Recebidos |
|  |
| Ingresso de Recursos Financeiros Provenientes das Operações |
| Resgate de Investimentos Temporários |
| Recebimento por Venda de Investimento |
| Recebimento por Venda de Imobilizado |
| Ingresso de Novos Empréstimos |
| Integração de Capital |
|  |
| Total de Ingresso de Recursos Financeiros |
|  |
| DESTINAÇÃO DE RECURSOS |
| Integralização de Capital na Investida |
| Aquisição de Bens do Imobilizado |
| Aplicações no Diferido |
| Pagamento de Empréstimo Bancário |
| Pagamento de Dividendos |
|  |
| Total das Destinações de Recursos Financeiros |
|  |
| Variação Líquida de Caixa |
| Saldo Anterior de Caixa |
|  |
| Saldo Atual de Caixa |

**Fonte:** <http://www.boletimcontabil.com.br/r2/Artigos/anal_trad.html>–acessado em 23 de out. 2016

 Segue também um modelo de tabela de fluxo de caixa indireto para ilustrar melhor como podemos identificar as complexidades envolvidas em todas as esferas de uma organização.

Tabela 3- Demonstrativa de fluxo de caixa – método indireto

|  |
| --- |
| **DEMONSTRATIVO DE FLUXO DE CAIXA – MÉTODO INDIRETO** |
| ORIGENS |
| Lucro Líquido do Exercício |
|  (+) Depreciações e Amortizações |
|  (+) Variação Monetária de Empréstimos e Financiamentos a Longo Prazo |
|  (-) Método de Equivalência Patrimonial (deduzido dividendos recebidos) |
|  (+) Aumento de Fornecedores |
|  (+) Aumento de Contas a Pagar |
|  (+) Aumento em Imposto de Renda |
|  (-) Aumento em Contas a Receber |
|  (-) Aumento em Estoques |
|  (-) Aumento em Despesas do Exercício Seguinte |
|  |
| Caixa Gerado Pelas Operações |
| Resgate de Investimento Temporário |
| Venda de Investimento |
| Ingresso de Novos Empréstimos |
| Integralização de Capital |
|  |
| Total de Ingresso de Disponível |
|  |
| Aplicações |
|  Integralização de Capital em Investida |
|  Aquisição de Imobilizado |
|  Aplicação de Diferido |
|  Pagamento Empréstimo Bancário |
|  Pagamento de Dividendos |
|  |
|  Total das Aplicações de Disponível |
|  |
|  Variação Líquida do Disponível |
|  |
|  Saldo Inicial |
|  |
|  Saldo Final Disponível |

**Fonte:** <http://www.boletimcontabil.com.br/r2/Artigos/anal_trad.html> - acessado em 23 de out. 2016

Portanto, através dos indicadores de desempenho é possível mensurar qualquer atividade que gere números ou valores como os resultados do fluxo de caixa, desde a quantidade de produtos em estoque até a quantidade de receitas advindas de um produto ou o número de funcionários que foram demitidos da empresa, sendo que a grande chave da questão é encontrar quais são os indicadores de desempenho mais importantes para fornecer essas informações.

**3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia desta pesquisa está estruturada nos seguintes sub-tópicos: Estratégia e Método de Pesquisa; Pesquisa Exploratória; Unidade de Análise e Unidade de Observação; Procedimentos de coleta de dados; Tratamento e Análise dos dados.

**3.1 Estratégia e método de pesquisa**

Para a elaboração deste estudo, inicialmente, foi definida a natureza da pesquisa. Neste caso, foi adotada a metodologia da pesquisa exploratória com abordagem qualitativa, pretendendo-se investigar os processos de gestão de estoque adotados pela empresa Ruth Confecção. Foram estudados afundo os processos logísticos e sua aplicação dentro da organização para seu bom desempenho e foram estudados todos os processos e treinamento oferecidos pela empresa para que ela possa chegar a um bom nível de serviço.

**3.2 A Pesquisa exploratória e quantitativa**

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.188), “as pesquisas exploratórias são compreendidas como investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos”.

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens (LAKATOS, 2003).

Dessa forma para a elaboração dessa pesquisa buscou-se entender o processo de gestão de estoque da empresa explorando os relatórios e entrevistando sua proprietária, os funcionários responsáveis pelo setor do estoque e outros setores. Com isto podemos observar que existem muitos relatórios voltados para treinamentos constantes dos colaboradores do setor de estoques e também os respondentes frisaram com muita ênfase a importância de manter a equipe bem treinada.

*.*

**3.3 Unidades de Análise e Unidade de observação**

A escolha da unidade de análise selecionada foi uma empresa de confecção da cidade de Betim, no estado de Minas gerais, cujo nome o fantasia é Ruth Confecções LTDA, foi observado o seu setor de estoque através de relatórios e explicações da proprietária, dos responsáveis pelo setor e pessoas de outras áreas, foram encontrados muitos relatórios voltados para treinamentos em todos os aspectos que envolvem logísticas, a proprietária relatou que houve muito planejamento para trabalhar com uma boa equipe no setor de logística.

Desta forma, de acordo com Moreira (2003), o número de participantes de uma pesquisa qualitativa deve ser definido não pela quantidade de respondentes, mas pela qualidade das informações que possam ser coletadas, pois mais participantes não necessariamente darão mais informação. O mesmo autor também propõe a estratégia da entrevista oral, geralmente aberta e com poucos participantes, normalmente de 1 a 10 participantes, procurando não ultrapassar esse número, com uma mediana por volta de 6 a 8 participantes (MOREIRA, 2003, p. 9).

**3.4 Procedimentos de coleta de dados**

A coleta de dados se deu a partir da elaboração de um instrumento de coleta, foi feito através de um questionário com oito perguntas. Todos os entrevistados no inicio ficarão desconfiados, mas aceitaram e demonstraram toda gentileza e boa vontade em respondê-lo.

A receptividade dos participantes em relação à pesquisa foi bastante positiva embora no inicie houvesse um pouco de desconfiança e se mostraram solícitos para responder todas as perguntas.

As entrevistas foram feita de forma escrita, com questionários abertos e de fácil compreensão e todas as questões voltadas para treinamento do setor de logística, pois uma boa equipe não se consegue sem bastante treinamento.

**3.5 Tratamento e análise dos dados**

O instrumento utilizado para o tratamento dos dados foi o roteiro de entrevista, com as questões respondidas pela proprietária, os dois colaboradores responsáveis pelo setor de estoque além de duas costureiras, um controle de qualidade uma auxiliar de limpeza um líder de produção.

A análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam aos discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum destas técnicas múltiplas e multiplicadas – desde o cálculo de frequências que fornece dados cifrados, até à extração de estruturas traduzíveis em modelos – é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência. (BARDIN, 1977)

Portanto, a análise de conteúdo pode ser considerada como uma metodologia usada para descrever e interpretar o conteúdo de classes de documentos e textos e resultados de entrevistas. Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas, qualitativas, colabora com a interpretação e reinterpretação de mensagens e atinge uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum.

Essa metodologia de pesquisa faz parte de uma busca teórica e prática, com um significado especial no campo das investigações sociais. Constitui-se em bem mais do que uma simples técnica de análise de dados, representando uma abordagem metodológica com características e possibilidades próprias.

**4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

Este trabalho tem como característica buscar responder o objetivo geral, que é o problema da pesquisa, e queremos encontrar estas respostas através dos objetivos específicos, procuramos saber como ocorre os procedimentos logísticos na empresa Ruth Confecções LTDA e como a empresa se programou para chegar onde está hoje, para alcançar o sucesso profissional em qualquer carreira é preciso muito esforço e no meio empresarial não é diferente sempre é preciso realizar muito trabalho e planejar onde deseja estar no curto e longo prazo.

**4.1 Apresentações dos resultados**

As entrevistas estavam buscando resposta para saber como ocorre o processo de gestão de estoque na empresa Ruth confecções, este trabalho tem duas vertentes, a primeira é saber como a empresa conseguiu atingir esses seus objetivos, através de seu planejamento estratégico no setor logístico, e em seguida contextualizar seu planejamento com a gestão de estoques.

Embora a empresa apresente uma boa gestão na área de estoque, o grupo decidiu fazer uma pesquisa entre seus colaboradores, focando na necessidade de treinamento em processos logísticos, porque embora seus colaboradores prestem um bom trabalho sempre é preciso aprimorar, para que o nível de serviço permaneça o melhor entre a equipe e os clientes internos e externos possa obter o melhor serviço.

De oito pessoas entrevistadas todas declararam que treinamento em processos logísticos sempre pode agregar valor as equipes, sendo muito interessante porque apenas quatro dos oito entrevistados tem envolvimento direto com a área de logística, as entrevistas foram coletadas de acordo com o quadro abaixo.

**Quadro 2 – Caracterização dos Respondentes da empresa Ruth confecções LTDA**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **CÓD.** | **Gênero** | **Estado Civil** | **Profissão** | **Tempo de serviço** |
| **A** | Feminino | Casada | Proprietária | Oito anos |
| **B** | Masculino | Casado | Almoxarife | Três anos |
| **C** | Masculino | Casado | Almoxarife | Cinco anos e quatro meses |
| **D** | Feminino | Casada | Líder de produção | Seis anos |
| **E** | Feminino | Casada | Costureira | Sete anos |
| **F** | Feminino | Casada | Costureira | Oito anos |
| **G** | Masculino | Casado | Controle de qualidade | Cinco anos e dois meses |
| **H** | Masculino | Casado | Auxiliar de limpeza | Seis anos e seis meses |

**Fonte: Dados da Pesquisa (2016).**

**4.1.1. Identificar os elementos no aprendizado logístico contextualizando com a gestão de estoque**.

Ao destacar que a empresa presta um bom trabalho, e que mesmo neste contexto seus colaboradores internos e externos ao setor de logística concordaram que treinamento sempre pode render bons frutos entende se a razão com que a empresa Ruth confecções LTDA está sempre focada em novas técnicas de aperfeiçoamentos.

O respondente (A) concorda que devem identificar quais treinamentos devem ser inserido no setor para melhorar o trabalho.

Sim, porque uma equipe bem treinada estará sempre pronta para melhor atender os clientes e quanto maior o grau de instrução dos colaboradores melhor será este atendimento que devem ser específicos para o setor. Não tenho muitas reclamações dos clientes, então posso dizer que estão sendo bem atendido, e ao mesmo tempo em que os colaboradores estão fazendo um bom trabalho.

O entrevistado (B) acredita que a equipe necessita de treinamentos específicos e formações para melhorar o nível de prestação de serviço aos clientes, mas devem ser voltado para a área.

Eu acredito: treinamento seja em qualquer função nunca é demais se você tem a oportunidade de melhorar sua equipe não podemos perder a oportunidade, mas temos que escolher treinamento voltado para a área.

O entrevistado (C) acredita que equipe bem treinadas faz aumentar a confiança dos colaboradores e com isto o atendimento melhora consideravelmente e agrega valor as organizações.

Uma equipe bem treinada contribui muito para uma percepção positiva do cliente. Mas também processos bem definidos e que geram valor para a experiência de compra do cliente, sem dúvida tornam as empresas que tem a preocupação de investir na melhoria dos processos e fazer os clientes voltarem por ser bem atendido.

Os entrevistados (D) e (E) acreditam que a forma que a equipe pode contribuir para a criação e implementação desses processos logísticos seja o trabalho em equipe e colaboração com outros setores pode ser muito importante para a organização, pois trabalho em equipe e interação com outros setores sempre pode agregar valor.

Dando idéias a partir das dificuldades encontradas e por falta dos mesmos trabalhar em equipe é coisas básicas que podem ser boas para a empresa. Diante das dificuldades vistas por outros setores, podem assim sugerir treinamentos e formações voltadas para a melhoria, pois os Recursos Humanos são treinados e capacitados para ver estas falhas.

Com tudo o entrevistado (F) acredita que treinamento é a forma em que as equipe tem para esta preparada para executar qualquer tarefa.

A interação entre diversos setores facilita a troca de informações, formando os colaboradores em várias áreas, logo, podendo sugerir e treinando os outros colaboradores porque treinamento pode ser importante para toda tarefa.

Já os entrevistados (G) e (H) disseram que quando um setor é bem administrado ele serve de modelo para outros setores, pois eficiência é sempre bom copiar.

Sim, pois uma equipe bem treinada desenvolverá um melhor trabalho, tanto junto aos colaboradores quanto ao atendimento ao cliente e isto acontece quando uma equipe é bem administrada que servem de modelos para outras áreas. Diante das necessidades de outros setores e interações entre eles surge idéias diferentes, e visão diferente é sempre bom para ver o que se torna rotina do dia a dia e mostram ser eficientes para trocas de idéias.

Todos os entrevistados concordam que em uma empresa, todos os processos devem ser realizados com competência, e para isto treinamentos específicos para cada secção devem ser uma rotina incorporada ao trabalho porque uma equipe bem treinada tende a realizar melhores tarefas servindo de exemplo para toda organização.

**Quadro 3 -. Aprendizado logístico contextualizando com a gestão de estoque.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  **Código** | **Aprendizado no setor logístico** | **Contextualização com gestão** |
| **A** | Treinamento e instrução para melhorar o atendimento. | Uma equipe bem treinada pode prestar um melhor serviço. |
| **B** | Treinamento específico voltado para a área sempre e bom para a equipe se sobressair. | É preciso escolher treinamento voltado para a área. |
| **C** | Equipes bem treinadas realizam trabalhos melhores agregando valor para toda empresa | Treinamento constante aumenta a confiabilidade nos estoques diminuindo o tempo de armazenagem. |
| **D** | O estoque deve trabalhar em equipe, pois sempre melhora qualquer setor e na logística não e diferente. | Com o trabalho em equipe os colaboradores conseguem visualizar melhor seu local de trabalho e mantê-lo organizado. |
| **E** | Interação entre setores sempre são benéficos para qualquer organização e devem sempre trabalhar em conjunto. | Como o trabalho em conjunto com outros setores sempre pode trazer bons resultados a logística adota este valor para sempre esta melhorando. |
| **F** | Treinamento é a forma de manter uma equipe sempre preparada para executar seu trabalho. | Treinamentos como processos logísticos, armazenamento sistemas de controle e outros pode ser bons |
| **G** | Eficiência é sinônimo de bons resultados e melhores serviço prestados. | Trabalhadores eficientes sempre podem ser melhores no que fazem e com isto devem esta afinados em processos logísticos. |
| **H** | Todo setor quando bem administrado serve de influencias para outros setores de forma positiva. | Quando um setor e esta trabalhando com eficiência respeitando todos os processos servem de exemplo para os demais setores da empresa. |

**Fonte: Dados da Pesquisa (2016)**

**4.1.2Verificar a importância do planejamento estratégico inserido na gestão do estoque.**

Ao verificar o quanto o planejamento é importante para qualquer organização podem verificar que em gestão de estoque não é diferente, pois com planejamento pode se saber onde a empresa quer chegar e planejar seus objetivos.

Com isto os respondentes (A) e (B) concordam que treinamento precisa ser planejado pela administração da empresa e com antecedência para minimizar erros desnecessários.

Porque uma equipe bem treinada estará sempre pronta para melhor atender aos clientes e quanto maior o grau de instrução dos colaboradores melhor será este atendimento aos nossos clientes e por sempre trabalhar em equipe, e de forma organizada os colaboradores conseguem enxergar melhor toda sua área de atuação podendo sugerir melhorias para todo o processo e em nossa empresa trabalhamos diretamente ligado ao trabalho que executamos, mas logística como um todo seriam de bom proveito em nossa área porque acredito que pessoas eficientes prestam melhores serviços e as empresas já descobriram isto pois investem cada dia em bons profissionais logísticos para sempre prestarem bons serviços e o setor de logística pode influenciar os outros setores prestando um bom serviço e mostrando eficiência, com bons trabalhos os demais setores vão ser influenciados a trabalhar melhor.

O entrevistado (C) concorda que o planejamento foi à base essencial para que a empresa conseguisse alcançar um bom resultado.

Em minha opinião as Logísticas têm cada vez mais ganhado importância dentro das empresas, pois são partes fundamentais do negócio. Ajudar a criar procedimentos padrões, processos de movimentações de carga, acompanhamento e apoio a fornecedores para implementação de cadência na chegada de produtos, melhoria nos processos de armazenagem, acompanhamento da qualidade do serviço de entrega em domicílio, são algumas ações que podem aumentar a participação de venda da empresa no mercado e fidelizar clientes, mas tudo isto e com planejamento que e base para todos os processos.

 Os respondentes (D) e (E) concordam que conhecimento sempre é importante, mas com planejamento fica mais fácil administrar qualquer processo.

Formações de manutenção, armazenamento e manuseio de mercadorias, 5s entre outros e planejamento para sempre obter o resultado esperado. O RH, na busca do perfil adequado para cada processo, reduzindo as necessidades de formações, outras áreas podem ajudar avaliando todos os processos em si, relatando os pontos fortes e a desenvolver, com foco no resultado que cada processo traz para o setor. Como cada processo logístico, apóia uma necessidade, é preciso saber se esta, está sendo atendida plenamente, dai, vem as decisões de treinamentos, melhorias, mudanças, etc.

Já os entrevistados (F), (G) e (H) concordam que conversar com as pessoas, ouvir novas ideias é sempre está em busca de novos treinamentos pode manter os níveis de serviço sempre elevados e por isto estão sempre abertos a novos conhecimentos.

Diante das dificuldades encontradas na execução das tarefas surgirão idéias de melhorias, com isso surge a necessidade de novas implementações de novos processos existem produtos específicos que requerem treinamento para ter um conhecimento do produto Com idéia e informações de obstáculos encontrados no dia a dia A interações entre diversos setores facilita a troca de informações, formando os colaboradores em várias áreas, logo, podendo sugerir melhor no processo e quando estão atuando com gestão de estoque, vejo que a equipe entende que o atendimento ao cliente é prioritário, pois sabem que o desempenho da equipe é medida pelo tempo e qualidade do atendimento e com implantação de processos passa-se a ter uma rotina de trabalho mais organizada e conseqüentemente uma melhor prestação de serviços e como os setores devem propor treinamentos voltados para o foco da atividade, mas esses treinamentos devem ser objetivos e eficientes, pois senão tornam-se desnecessários quando tomam outro foco que não seja o proposto e trabalhar sempre junto com os outros setores da empresa buscando melhorias e eficácias nos serviços prestados buscando sempre a excelência. Eficiência logística é sinônimo de melhor resultado operacional. Como as logísticas das empresas podem atuar para se destacar num mercado altamente competitivo?

 Neste contesto podemos concluir que sempre necessitamos de treinamentos para que as equipes possam estar à altura de satisfazer as necessidades de nossos clientes e mantê-los fidelizados e bem atendidos.

**Quadro 4 - Verificar a importância do planejamento estratégico na gestão do estoque.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Importância do planejamento estratégico** | **Gestão de estoques**  |
| **A** | A direção da empresa precisa planejar com antecedência suas ações. | Uma equipe bem treinada está sempre pronta para atender os cliente e isto só se consegue com planejamento. |
| **B** | Planejar com antecedência suas ações pode minimizar muitos erros no processo. | Com os colaboradores treinados sabemos exatamente o que fazer e trabalhamos melhor. |
| **C** | Com planejamento a empresa conseguiu alcançar um resultado excelente nos seus departamentos. | Com planejamento fica bem mais fácil administrar nossos estoques porque conhecemos nossas escalações. |
| **D** | Planejar de antemão as rotinas de trabalho alcançam melhores resultados. | Com isto podemos trabalhar de forma continua sem medo de cometer erros. |
| **E** | Tudo deve ser elaborado e estudado para o resultado aparecer. | Trabalhando sempre padronizado minimiza muito as chances de erros. |
| **F** | Conversar com as pessoas para buscar o melhor resultado. | Buscar novas idéias e implementar as que possa agregar valor. |
| **G** | Ouvir as idéias de pessoas de outros departamentos para poder implantar as que forem úteis. | Aprender com pessoas capacitadas e usar as boas idéias. |
| **H** | Sempre está a disposição a novos treinamentos. | Sempre está em busca de conhecimento. |

**Fonte: Dados da Pesquisa (2016).**

* + 1. **Detectar as principais estratégias adotadas pela empresa Ruth confecção para treinar o setor de logístico.**

Neste contesto podemos concluir que em qualquer estratégia que a empresa possa querer para sua equipe todas sempre vão precisar de treinamentos para ser bem executadas.

Com isto o respondente (A) diz que com organização a prestação de serviço tende a melhorar e com isto quem ganha é o cliente.

Pois com implantação de processos passa-se a ter uma rotina de trabalho mais organizada e consequentemente uma melhor prestação de serviços, **p**rimeiramente conhecer os processos e aplicá-los dentro das necessidades requeridas, podendo também sugerir novas adequações e até novos processos que tornem as atividades produtivas e satisfatórias.

Os entrevistados (B) e (C) concordam que uma gestão de estoques bem administrada pode trazer sucesso para a empresa ate mesmo financeiro e com trabalho em conjunto pode se obter melhores resultados.

Logística é um setor primordial de um micro ou grande empresa. Toda a rotina seja ela de compra, armazenagem e distribuição são desenvolvidas por esse ser setor, então se você tem uma logística, uma gestão e área de vendas alinhadas com certeza serão altamente competitiva a realizará bons resultados principalmente financeiro.

Com isto os respondentes (D) e (E) concordam que treinamento precisa ser planejado pela administração da empresa e sempre deve haver parcerias com o setor de compras.

Os colaboradores estão fazendo um bom trabalho e porque uma equipe bem treinada estará sempre pronta para melhor atender os clientes e quanto maior o grau de instrução dos colaboradores melhor será este atendimento com certeza um colaborador bem treinado aumenta sua confiança e com isto ele faz todas as suas tarefas com mais satisfação e isto inclui atendimento aos nossos clientes e por sempre trabalhar em equipe, e de forma organizada os colaboradores conseguem enxergar melhor toda sua área de atuação podendo sugerir melhorias para todo o processo e em nossa empresa trabalhamos com aproximação entre os setores isto minimiza riscos desnecessários, mas com a interação de outros setores podemos enxergar melhor qualquer tipo de falhas porque uma pessoa de outro setor pode ver coisas que não percebemos no dia a dia eu acredito que treinamento em atendimento, armazenamento e distribuição esta diretamente ligado ao trabalho que executamos, mas logística como um todo seriam de bom proveito em nossa área porque acredito que pessoas eficientes prestam melhores serviços e as empresas já descobriram isto pois investem cada dia em bons profissionais logísticos para sempre prestarem bons serviços e o setor de logística pode influenciar os outros setores prestando um bom serviço e mostrando eficiência, com bons trabalhos os demais setores vão ser influenciados a trabalhar melhor.

 Com isso os colaboradores (F) e (G) dizem que treinamentos constantes e pessoas bem preparadas ficam boa no que fazem.

Primeiramente conhecer os processos e aplicá-los dentro das necessidades requeridas, podendo também sugerir novas adequações e até novos processos que tornem as atividades produtivas e satisfatórias. Deverão ser treinamentos voltados para o manuseio dos produtos com segurança e da forma correta, treinamentos que preze a qualidade do bom atendimento. Esses tipos de treinamentos dificilmente são encontrados fora da empresa, então a própria empresa de desenvolver esses cursos.

O respondente (H) concorda que investir em novas tecnologias é sempre importante para não perder o foco no serviço.

Logística envolve basicamente planejamento e realização, então para se destacar é necessário planejar os processos de formas eficientes além de executá-los corretamente e esta sempre em busca de novas tecnologias para não perder o foco no trabalho.

**Quadro 5 - Estratégias adotadas pela empresa Ruth confecção para gerir seu estoque.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Principais estratégias**  | **Gestão de estoques**  |
| **A** | Com organização e bom serviço quem ganha é o cliente. | Com procedimentos corretos a rotina de trabalho fica padronizada. |
| **B** | Trabalhar em conjunto com o setor de logística para produzir o que o cliente necessita | Aperfeiçoar os sistemas de gestão começou a surgir para melhorar e ampliar a cadeia produtiva |
| **C** | Usar informações do setor de logística para melhorar o setor produtivo | Informar a produção com antecedência os níveis de estoques |
| **D** | Trabalhar em sintonia com o setor de compras para não manter estoques em excesso. | Procuras sempre informar o setor de compras os níveis de estoques no almoxarifado |
| **E** | Proporcionar o melhor ambiente de trabalho para nossos colaboradores passa por treinamentos que devem passar pela administração da empresa | Manter a equipe preparada para todas as situações que possa acontecer no e focada no desempenho |
| **F** | Promover treinamentos constantes aos colaboradores para sempre ser bom no que faz | Manter os funcionários sempre interagindo com as rotinas de trabalho |
| **G** | Trabalhar com pessoas capacitadas e bem preparadas | Promover avaliações constantes com os colaboradores |
| **H** | Esta sempre a disposição para novas tecnologias  | Interagir com a equipe para estarmos sempre conversando sobre o trabalho |

**Fonte: Dados da Pesquisa (2016).**

**4.2 Discussão dos resultados das entrevistas**

Desde o surgimento da logística ou “logístique” segundo Magee (1977) esta vem sendo um diferencial dentro das organizações, no entanto segundo Ballou este processo foi de uso militar para abastecer os campos de batalhas, e nos dias atuais se tornou muito importante nas empresas. (CARDOSO, 1999)

E neste contexto esta dissertação tem como objetivo apresentar os resultados das entrevistas realizadas na empresa Ruth Confecções LTDA, e de acordo com o referencial teórico, com foco em como a empresa faz a gestão do setor de logística.

No primeiro objetivo especifico procuramos identificar os elementos e contextualizara-los com gestão de estoque, portanto conseguimos identificar que a empresa valoriza muito manter seus colaboradores bem treinados em processos logísticos para que possa sempre obter bons resultados e de acordo com Cardoso (1999) logística é o processo de controle e planejamento das atividades que compõem o fluxo de materiais do ponto de origem ao ponto de consumo, mas as empresas devem ter muita atenção com as pessoas que estão inseridas neste contexto, pois as empresas sabem que seus ganhos podem ser aumentados com planejamentos e usando este mesmo planejamento possa se tornar um diferencial dentro da organização (RIBEIRO e FERREIRA, 2002),

 Já no segundo objetivo buscamos compreender a importância do planejamento estratégico na gestão de estoques e produção da empresa Segundo Dornellas (2005) os objetivos e metas é o referencial do planejamento estratégico, o que faz com que a empresa busca atingir e devem ser escritos de forma que ser medidos, comparados e avaliados.

 Segundo Novaes (2001) estratégia da produção faz referência ao estabelecimento de políticas e planos amplos para utilizar os recursos de uma empresa, visando uma melhor sustentação de sua estratégia competitiva no longo prazo.

Sendo que a estratégia da produção pode ser vista como parte de um processo de planejamento que coordena os objetivos e metas operacionais com os objetivos mais amplos das organizações.

 Conseguimos observar que foram feitos muitos investimentos em treinamentos para os colaboradores se tornarem um diferencial dentro da organização, e com planejamento a empresa conseguiu alcançar bons resultados e manter sua equipe bem treinada para atender o grande aumento de consumidores, pois Alvarenga e Novaes concordam que com as migrações populacionais as pessoas necessitam de maiores quantidades de mercadorias e por isto foi preciso o surgimento de logística empresarial que se divide em quatro atividades, aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos.

 Uma prestação de serviço satisfatória ao cliente não se consegue somente através de empregados motivados, embora isso seja um pré-requisito, mas por meio dos sistemas logísticos que permitam a entrega do produto dentro dos padrões exigidos pelo cliente (RIBEIRO e FERREIRA, 2002).

Com o terceiro objetivo buscamos detectar as estratégias adotadas pela empresa Ruth confecção para gerir seu estoque,a empresa sentiu a necessidade de fazer uma boa gestão de seus estoques para se manter competitiva no mercado e não sofrer custo de falta que pode ser muito significativo para os ganhos ou perdas da organização.

Portanto, entende-se por política de estoque o conjunto de atos que estabelecem, de forma global e específica, princípios, diretrizes e normas relacionadas ao gerenciamento.

Em qualquer empresa, a preocupação da gestão está em manter o equilíbrio, entre as diversas variáveis e componentes do sistema, tais como custos de aquisição, de estocagem e de distribuição, nível de atendimento, necessidades dos usuários consumidores (CHIAVENATO).

Podemos dizer que a busca por profissionais qualificados e treinamentos constantes fez com que a empresas tenha um modelo de gestão para sua logística e podemos concluir que embora todos façam bons trabalhos é sempre importante manter-se treinado, e com isto dar o melhor para os clientes.

Os resultados das entrevistas mostraram que os entrevistados têm um relacionamento muito íntimo com a empresa, pois todos se mostraram muito conhecedor de tudo que acontece na organização e mesmo inserido em outros setores conseguiram dar boas sugestões para o setor de logística e o mais importante é que todos gostam de trabalhar na empresa por se sentirem valorizados e bem recompensados de acordo com suas profissões.

O controle de estoque surgiu para suprir uma necessidade das empresas controlarem os produtos armazenados, as entradas, saídas e giros de todo material,segundo Novaes (2001) esse controle deve ser utilizado para matéria prima, produtos em elaboração, produtos acabados, mercadorias produzidas e/ou mercadorias vendidas.

O processo para conseguir um bom controle de estoque é ter um confiável sistema que lhe auxilie na administração de todo o material, porque através do mesmo pode saber a quantidade e localização de cada componente existente no almoxarifado, e também quando está trabalhando com estoques de segurança, facilitando para o gestor trabalhar com uma política de gestão mais confiável aos olhos do cliente (JANUZZI, 2011).

Portanto, entende-se por política de estoque o conjunto de atos que estabelecem, de forma global e específica, princípios, diretrizes e normas relacionadas ao gerenciamento. Em qualquer empresa, a preocupação da gestão está em manter o equilíbrio, entre as diversas variáveis e componentes do sistema, tais como custos de aquisição, de estocagem e de distribuição, nível de atendimento, necessidades dos usuários consumidores (CHIAVENATO, 2007).

Logo, gerir estoques, economicamente consiste na procura da racionalidade e equilíbrio com um cenário cada vez mais globalizado, as grandes companhias espalhadas pelo mundo, principalmente as multinacionais encontrão muitos problemas, para manter uma gestão de estoque eficiente, isto porque há uma diversidade muito grande de materiais e também um volume cada vez maior de matéria prima “e os responsáveis em fazer esta gestão, faz o gerenciamento desses materiais desde a chegada aos estoques até o produto final(JANUZZI, 2011)”.

Antigamente era controlado manualmente através de fichas de prateleiras ou por fichas de controle, contudo ainda hoje existem empresas que trabalham com estes sistemas. Controle é procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos seja na indústria ou no comércio (NOVAES, 2001).

Administração de estoques, de um modo geral é muito importante na atualidade, significa à sobrevivência de grandes empresas que pode ser ameaçada com uma má gestão a administração é uma ciência uma arte e deve ser ministrada de forma competente e exata para o desenvolvimento das entidades (CHIAVENATO, 2007).

Como muitas organizações trabalham com espaços reduzidos, é de suma importância trabalhar em conjunto com os colaboradores, para garantir sucesso na carreira de gestão “empregar os ativos humanos é de estrema necessidade e cabem ao gestor da área capacitar os colaboradores a prestar um bom trabalho”.

1. **CONSIDERAÇÕES FINAIS, IMPLICAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS.**

O objetivo desde trabalho é mostrar aos leitores como o setor de logística é importante para as organizações e também compreender como a empresa Ruth confecções administra seus estoques, fazendo do setor um diferencial na tomada de decisão, também foi relatado alguns processos de treinamentos e o planejamento estratégico voltado para treinamentos e consequentemente uma boa gestão e fidelização de clientes.

**5.1 Considerações finais**

O processo de logística tem sido motivo de inúmeras pesquisas, abrangendo principalmente as grandes e médias empresas. Este artigo teve por objetivo estudar uma confecção de médio porte e foi realizado um estudo de caso com abordagem qualitativa e os principais instrumentos para coleta de dados, foram entrevistas, observações diretas, indiretas, análises de documentos e processos de trabalho no período de agosto a outubro do ano de2016.

A pesquisa mostrou uma série de atributos e variáveis positivas e evidenciando a importância de planejar as funções e tarefas de trabalhar com foco no cliente e no aperfeiçoamento dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos, visando a maximização dos resultados para todos aqueles que direta ou indiretamente necessita das transportadoras.

As mercadorias de maior saída são armazenadas próxima a saída da expedição, a fim de facilitar o manuseio, os produtos são separados em prateleiras por modelos subdivididos em casual e festa, cada modelo tem uma prateleira separada (Vestidos,saias,shorts,calças,blusas) e os modelos ainda são dívidas em casual e festa. A melhor forma de agilizar o processo de envio é sabendo exatamente onde encontrar o produto desejado e isso foi facilitado com enumeração das prateleiras. Criam se endereços como, por exemplo, prateleira 01 VE festa, prateleira 02 VE casual.

Estes endereços sãos colocados na ordem de corte, portanto quando as peças entram no estoque já estão catalogadas para serem armazenadas nas prateleiras corretas.

O estoque não é de grande proporção, mas quanto mais rápido um produto for localizado melhor será o processo de envio, agilidade na separação das peças proporciona a satisfação do cliente com o prazo de entrega. Percebeu-se também que são atividades inter-relacionadas e que são desenvolvidas de modo a garantir um nível de serviço adequado para a empresa, principalmente dando suporte à área de vendas.

Foram identificadas as principais atividades que o setor desempenha as suas rotinas, equipamentos, ferramentas, enfim tudo o que faz com que a operação armazenamento e envio aconteça. Tais atividades identificadas com a pesquisa demonstraram-se condizentes com o que os autores afirmam.

A empresa nos últimos anos superou o problema com atrasos nas as entregas conseguindo aperfeiçoar sua logística, a fidelidade dos seus clientes aumentou com os cumprimentos dos prazos sendo atingidos com eficiência no processo de armazenamento.

Identificamos que para o estoque atual da empresa em questão a logística tem sido eficiente, mas no caso de um crescimento da empresa seria necessário um espaço maior, mais funcionários e um programa com melhores ferramentas para um sistema de informação desta forma pra que o processo continue sendo eficaz dando resultados cada vez melhorem.

**5.2 Implicações**

A pesquisa realizada pode contribuir para o meio acadêmico e para as empresas que queira fornecer treinamentos a seus colaboradores. No meio acadêmico este trabalho aumenta a vasta coleção de materiais para estudos deste ramo de atuação.

Pode contribuir para as empresa se profissionais logísticos, e demonstra ser uma ferramenta muito útil para aprendizado e treinamento de seus colaboradores, com auxilio para e todos que tem interesse nessa linha de pesquisa, o que poderia trazer benefícios e realizações para todos profissionais, contudo desejamos que este trabalho sirva de orientação e treinamento dentro das organizações.

No entanto esperamos que o trabalho em si desperte o interesse de acadêmico e empresarial para quem queira fazer um trabalho com excelência para minimizar a possibilidade de falhas.

**5.3 Limitações da pesquisa**

Uma das limitações encontradas nesta pesquisa de caráter exploratório foi os participantes responderem os questionários, pois no inicio eles ficaram com receio, mas todos tiveram boa vontade após o grupo explicar que se tratava de uma pesquisa acadêmica, e após o grupo garantir que seus nomes não seriam divulgados todos resolveram participar.

Outro problema encontrado foi o número de participante no setor que era insuficiente levando em consideração que o grupo precisava de oito participantes. O setor de logística continha poucos colaboradores, e com isto foi preciso entrevistar pessoas de outras áreas, sem prejuízo para a pesquisa, pois ao buscar pessoas de outras partes da empresa conseguimos constatar que todos tinham o mesmo objetivo dento da organização.

**5.4Sugestões para futuras pesquisas**

Sistemas logísticos são muito abrangentes e requer precisões em seus resultados, neste contesto sugerimos uma pesquisa quantitativa para obter resultados com mais exatidão, não que a pesquisa qualitativa mostre um resultado falso, mas esta muito presa a como os colaboradores estão ligados à empresa.

Esta pesquisa usou o método qualitativo que apresentou estes resultados, mas em caso de modificar para uma pesquisa quantitativa os resultados podem ser diferenciados e como o tema logístico pode ser de utilidade para pessoas de qualquer idade que queira aprender sobre o assunto, é um material muito prático para as pessoas buscarem um meio de pesquisa e aprender mais e mais sobre logística em todo seu esplendor.

**REFERÊNCIAS**

ALVARENGA, A. C. & NOVAES, A. G. N.;“**Logística aplicada”**. 3.ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2000.

BALLOU, R. H.,“**Logística Empresarial: Transporte, Administração de Materiais e Distribuição Física”**. São Paulo: Atlas, 1993.

BARDIN, L;. “**Análise de Conteúdo”**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BIERMANN, M. J. E**.;“Gestão do processo produtivo”**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2007.

CARDOSO, P. A. M. Sc. “**Sistema de Monitoramento de Desempenho Aplicado à Logística**” Anais do ENEGEP 1999, Rio de Janeiro.

CASAROTTO FILHO, N.;“**Análise de investimentos”**. 4.ed. São Paulo: Vértice, Ed. Revista dos Tribunais, 1990.

CHIAVENATO, I.;“**Administração de Recursos Humanos”.** São Paulo: Atlas, 2007.

COMETTI, G.;“**Uma síntese da importância da identificação e critérios de apuração de custos com a logística nas empresas”. Trabalho apresentado no Congresso Brasileiro de Custos.**São Leopoldo: Unisinos, 2001.

DIAS, M. A. P.;“**Gerência de materiais”.** São Paulo: Atlas, 2005.

DORNELAS, J. C. A.;“**Empreendedorismo: transformando ideias em negócios”**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

FARIA, A. C.; COSTA, M. F. G.;“**Gestão de Custos Logísticos”**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

JANUZZI, U.;“**Administração de Produção”**. Editora Pearson, São Paulo: 2011.

LAKATOS, M. de A.& MARCONI, E. M.;“**Metodologia Científica”.**Edição 5. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, M. P.;“**O custeio do transporte rodoviário de cargas”**. Disponível em: www.cel.coppead.ufrj.br/fr-custeio.htm. Acesso em: 17 de novembro de 2016.

 MAGEE, J. F.;“**Logística industrial: análise e administração dos sistemas de suprimento e distribuição”.** São Paulo: Livraria pioneira e editora, 1977.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A.;“**Teoria Geral da Administração: Da revolução urbana à revolução digital”**. 6ªed. São Paulo: Atlas, 2006.

MOREIRA, M. A**., “PESQUISA BÁSICA EM EDUCAÇÃO EM CIÊNCIAS: UMA VISÃO PESSOAL”,** I Congresso Nacional de Educação em Ciências Naturais, Cordoba, Argentina, 20 e 21 de agosto de 2004.

NOVAES, A. G.;“**Logística gerenciamento da cadeia de distribuição; estratégia, operação e avaliação”.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

RIBEIRO, P. C. C. & FERREIRA, K. A.;“**Anais: uma discussão sobre os modais de transporte e o panorama brasileiro”. in: encontro nacional de engenharia de produção**.Rio de janeiro: ABEPRO, 2002.

**ANEXO**

1. Qual a sua percepção com relação aos serviços prestados pela equipe de colaboradores aos clientes na área de sua atuação?
2. Você acredita que a equipe necessita de treinamentos específicos e/ou formações para melhorar o nível de prestação de serviço aos clientes? Por quê?
3. Em sua opinião a melhoria em processos logísticos pode contribuir para um melhor nível na prestação do serviço?
4. De que forma a equipe pode contribuir para a criação e/ou implementação desses processos logísticos.
5. De que forma a interação com outros setores, como RH, Vendas, por exemplo, pode contribuir para a criação de treinamentos específicos ou melhoria nos processos logísticos?
6. Na prática, quais treinamentos poderiam auxiliar as equipes a se desenvolverem para reduzir retrabalhos, perdas e baixa produtividade?
7. Eficiência logística é sinônima de melhor resultado operacional. Como as logísticas das empresas podem atuar para se destacar num mercado altamente competitivo?
8. Como um setor de logística pode influenciar o restante da empresa na busca por uma alta competitividade perante a concorrência?