

COMUNICAÇÃO, ARMAZENAGEM E GESTÃO DE ESTOQUE: UM DIÁLOGO IMPRESCINDÍVEL

Simone Cristina Mussio¹

Daniela Alves da Silva²

Geise Aparecida dos Santos³

Resumo

O presente artigo apresenta a importância da Gestão de Estoques de Ferramentaria com ênfase na armazenagem e na comunicação, tendo como objetivo demonstrar que a armazenagem e a comunicação na organização são fundamentais para evitar falhas dentro dos processos da gestão de estoques. Para ter um estoque que siga todos os conceitos e uma armazenagem eficiente, é necessário que a comunicação esteja presente entre eles. Com isso, este trabalho busca identificar como o controle de estoques, o processo de armazenagem e o uso de ferramentas de comunicação são de extrema importância na gestão do estoque e, conseqüentemente, na ascensão da empresa em questão. Para realizar esta análise, este artigo apresenta uma pesquisa bibliográfica, na qual foram abordados os conceitos de Gestão de Estoques, Controle de Estoques, Armazenagem e a Importância da Comunicação. Por fim, foi realizado um estudo de caso em uma metalúrgica para verificar, descrever e analisar a gestão de estoques, armazenagem e a comunicação desta empresa. Como resultado, verificou-se que o estoque é automaticamente mediado pela comunicação e pela armazenagem, e que a principal falha que prejudica a gestão de estoques neste almoxarifado é a falta de comunicação entre os setores. Nesse sentido, foram sugeridas algumas melhorias, baseadas em ferramentas comunicacionais, que podem ser utilizadas para otimizar os processos entre os setores envolvidos.

Palavras-chave: Armazenagem. Comunicação. Gestão de Estoques.

Abstract

This article presents the Importance of Tooling Inventory Management with emphasis on storage and communication, aiming to demonstrate that storage and communication in the organization are essential to avoid failures within the inventory management processes. In order to have a stock that follows all the concepts and efficient storage, it is necessary that communication is present between them. Therefore, this work seeks to identify how inventory control, the storage process and the use of communication tools are extremely important in inventory management and, consequently, in the rise of the company in question. To carry out this analysis, this article presents bibliographical research, in which the concepts of Inventory Management, Inventory Control, Storage and the Importance of Communication were

¹ Doutora em Linguística pela UNESP – Araraquara/SP. Endereço eletrônico: simone.mussio3@fatec.sp.gov.br.

² Graduanda em Logística pela Fatec Jahu – Jaú/SP. Endereço eletrônico: daniela.silva85@fatec.sp.gov.br

³ Graduanda em Logística pela Fatec Jahu – Jaú/SP. Endereço eletrônico: geise.santos@fatec.sp.gov.br

addressed. Finally, a case study was carried out in a metallurgical company to verify, describe and analyze the inventory management, storage and communication of this company. As a result, it was confirmed that stock is automatically mediated by communication and storage and that the main failure that impairs stock management in that warehouse is the lack of communication between sectors. Consequently, some improvements in communication tools that can be used to optimize processes between the sectors involved were suggested.

Keywords: Storage. Communication. Inventory Management.

1 Introdução

Hodiernamente, as empresas precisam se adaptar para se manterem competitivas, efetivas e produtivas. A competitividade vem confirmando a necessidade de atualizações e evoluções em diversos pontos, sendo um deles a importância de se realizar uma estocagem e armazenagem bem gerenciada e controlada. Esses pontos minimizam custos relacionados ao estoque, movimentação e avarias, além de possibilitar o aumento da satisfação dos clientes (RYCHLICZEK; TOFOLI, 2021).

É fundamental que os empresários estejam alerta às tomadas de decisões, já que são elas que definem o rumo empresarial. Por esse motivo, a utilização da comunicação se torna relevante e insubstituível no âmbito de trabalho. Porém, ainda existem muitas empresas que não fazem o uso adequado da comunicação, desconhecendo as melhorias que a sua utilização pode proporcionar tanto no ambiente interno, quanto no ambiente externo à empresa.

Para que o controle de estoque apresente resultados bons e satisfatórios, é necessário que os administradores da empresa saibam usufruir de um controle interno eficaz. Há inúmeras soluções favoráveis ao melhoramento da gestão, bem como estratégias que promovam a colaboração dos funcionários no desenvolvimento das atividades da empresa (ROCHA, 2019).

O uso das ferramentas certas permite que haja um controle correto, identificando os itens que precisam de atenção e tratamento adequado quanto à sua administração. Dessa forma, auxilia o gerente nos registros das ações executadas, bem como faz com que as falhas que ocorram nos processos do estoque sejam minimizadas.

Portanto, este artigo tem a finalidade de demonstrar que a armazenagem e a comunicação na organização são fundamentais para evitar falhas dentro da gestão de estoque. Assim, este trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa bibliográfica, pautada em uma pesquisa exploratória, ao abordar conceitos, como: a Gestão de Estoque, o Controle de Estoque, a Armazenagem e a Importância da Comunicação. Por fim, foi aplicado um estudo de caso em uma metalúrgica, com o intuito de efetuar o diagnóstico dos processos e do gerenciamento do controle, a fim de averiguar se estes estão sendo aplicados de maneira eficaz. Para isso, também houve a proposição de possíveis melhorias, quando convenientes, as quais favorecem o aprimoramento da gestão de estoque de ferramentaria utilizada pela empresa.

2 Referencial teórico e trabalhos correlatos

Na literatura, existem diversas referências que abordam teoricamente os conceitos necessários para que seja realizado o presente artigo, tanto como base para estudos, como para comparações com o caso real a ser avaliado. Abaixo serão apresentados os conceitos de Gestão de Estoque, Importância do Controle de Estoque, Armazenagem e Importância da Comunicação.

2.1 Gestão de Estoque

Estoque são materiais à disposição da empresa na fabricação de um produto, além disso, são considerados estoque os produtos que serão comercializados pelas empresas (DIAS, 2015). Logo, as empresas buscam obter um espaço físico para armazenar seus materiais ou produtos utilizados nas atividades desenvolvidas no dia a dia.

Segundo Moreira (2009, p. 447), a definição de estoque é:

[...] quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo; constituem estoques tanto os produtos acabados que aguardam venda ou despacho, como matérias-primas e componentes que aguardam utilização na produção.

Os estoques podem variar de empresa para empresa de acordo com a necessidade e, segundo Viana (2006), algumas razões para existência do estoque são:

- Impossibilidade de terem-se os materiais em mãos na ocasião em que as demandas ocorrem;
- Benefícios obtidos em função das variações dos custos unitários;
- Segurança contra os riscos de produção do mercado fornecedor.

Com isso, a gestão de estoque é muito importante, pois tem um papel fundamental para que uma empresa tenha sucesso em aplicar, controlar e gerir um estoque. Um bom gerenciamento contribui muito para que a empresa consiga cumprir seus objetivos e satisfação dos seus clientes. Uma gestão eficiente pode colocar qualquer empresa em destaque, preparada para enfrentar fortemente a concorrência do mercado e possibilitar ajustes eficazes em seu processo, resultando em redução de custo e economia nas aquisições (MOURA, 2004).

Além disso, o gerenciamento de estoque para Ballou (2006, p. 277) é “garantir que o produto esteja disponível no tempo e nas quantidades necessárias”. Segundo Martins et al. (2009), a gestão de estoques constitui em uma série de ações que permitem ao administrador analisar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados, manuseados e controlados.

Ballou (2006, p. 277) ainda define que gerenciar estoque é “equilibrar a disponibilidade dos produtos, ou serviço ao consumidor, por um lado, com os custos de abastecimento que, por outro lado, são necessários para um determinado grau dessa disponibilidade”.

Viana (2006) descreve os critérios para ter um equilíbrio entre estoque e consumo; alguns deles são:

- Impedir entrada de materiais desnecessários, mantendo em estoque somente os de real necessidade da empresa;
- Centralizar as informações que possibilitem o permanente acompanhamento e planejamento das atividades de gestão;
- Definir os parâmetros de cada material incorporado ao sistema de gestão de estoques, determinando níveis de estoque respectivos;
- Determinar, para cada material, as quantidades a comprar, por meio dos respectivos lotes econômicos e intervalos de parcelamento;

- Analisar e acompanhar a evolução do estoque da empresa.

Sendo assim, é possível observar a real importância da gestão de estoque e quais os seus princípios para que a empresa venha alcançar seus objetivos com grande sucesso, de modo a garantir eficiência e ter um ótimo gerenciamento e controle de estoque por meio da aplicação das ferramentas necessárias durante o processo de trabalho.

2.2 Importância do Controle de Estoque

Atualmente é muito importante para as empresas terem o controle dos seus processos para garantir sua continuidade e sobrevivência no mercado. É possível constatar essa importância a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas (SILVA, apud CREPALDI, 2011).

De acordo com Dantas (2015 apud ARAÚJO, 2007, p. 14) “o controle de estoques é todo o procedimento realizado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada ou saída de mercadorias de qualquer espaço seja destinado à comercialização, armazenamento ou fabricação dos produtos”.

Dias (2015, p. 21), por sua vez, já descreve os objetivos do controle de estoque como:

- Determinar o que deve permanecer no estoque;
- Determinar quando se devem reabastecer os estoques;
- Determinar quanto de estoque será necessário para um período predeterminado;
- Acionar o departamento de compras para execução de aquisição de estoque;
- Receber, armazenar e guardar os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- Controlar os estoques em termos de quantidade e valor;
- Manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;
- Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Ainda segundo o autor acima citado, existem vários aspectos que devem ser definidos antes de ter um sistema de controle de estoque. Eles se referem aos distintos tipos de estoque existentes na empresa, aos diferentes critérios quanto ao nível adequado de estoque que deve ser mantido para atender as necessidades e à relação entre o nível do estoque e do capital necessário envolvido.

2.3 Armazenagem

Armazenagem é uma atividade logística que compreende a movimentação de produtos e materiais dentro de espaços físicos. De acordo com Dias (2015, p. 145), “o almoxarifado de uma empresa está diretamente ligado à movimentação das cargas, mas especificamente no transporte interno delas entre os setores de uma empresa, sendo impossível separar essa movimentação do armazém”.

Ainda segundo Dias (2015), um método para diminuir os custos das operações e acelerar o ritmo de trabalho dos colaboradores envolve processos adequados para armazenar matérias-primas, peças e produtos acabados.

Para Viana (2006), o principal objetivo do armazenamento é utilizar o espaço da maneira mais eficiente possível. As instalações do almoxarifado devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição.

Assim, ainda segundo Viana (2006, p. 308), os principais cuidados para a armazenagem são:

- Determinação do local, sendo em recinto aberto ou não;
- Definição do layout adequado;
- Definição de uma política precisa de preservação;
- Ordem, organização e limpeza;
- Segurança Patrimonial.

Com isso, a armazenagem é muito importante para o sucesso de uma empresa. É necessário ter o estoque de produtos ou matérias-primas de forma adequada para não causar danos, perdas e atraso na produção.

2.4 Importância da Comunicação

Para ter uma ótima gestão de estoque e armazenagem de um produto ou material, é importante ter uma boa comunicação entre os setores, para que o processo seja executado de maneira eficiente e eficaz, sem apresentar problemas.

Segundo Chiavenato (2014, p. 129), a comunicação pode ser definida como “a troca de informações entre pessoas”. Logo, é através dela que uma informação parte de um emissor e chega a um receptor, sendo isso feito através de um código para formular uma mensagem e enviá-la através de um sinal (como ondas sonoras, letras impressas, símbolos), através de um canal, que, nos dias de hoje, se tornou tanto digital quanto físico. A informação precisa de um código de decodificação entre ambas as partes para ser inteligível (CHIAVENATO, 2014).

Chiavenato (2014) ainda relata que as comunicações dentro das organizações apresentam falhas, por isso alerta os administradores a solucionar os problemas, incentivando a franqueza e a confiança entre os indivíduos e grupos de uma empresa. Com isso, a comunicação é uma atividade administradora que tem dois propósitos: a primeira é fornecer informações para que as pessoas possam realizar bem as tarefas; enquanto a segunda é implementar as atitudes que venham a promover a motivação, a cooperação e a satisfação nos cargos, de modo a melhorar o desempenho dos funcionários.

A comunicação é fundamental para que as empresas possam dirimir as possíveis falhas existentes nos setores. Com isso, de acordo com Tavares (2010), existem diversas ferramentas que podem ser utilizadas pelas organizações para melhorar a comunicação, como, por exemplo:

- Reuniões: São encontros realizados de forma presencial ou virtual, permitindo que haja troca de informações entre os colaboradores participantes;
- Relatórios: São documentos em formato impresso ou digital, utilizados para passar informações, fatos, estatísticas, projetos, detalhes sobre serviços realizados. Podem ser utilizados tanto para comunicação interna entre setores das atividades realizadas na empresa, quanto para serem ofertados a clientes nos finais de um processo de venda. Neles é importante o uso de uma linguagem formal;

- Circulares: São documentos impressos ou eletrônicos, dirigidos a vários destinatários (Pessoas ou Órgãos), que contêm informações de interesse geral para os colaboradores da organização.

Outra ferramenta que é muito importante para a comunicação nas empresas é o Feedback. De acordo com Rocha (2001, p. 37), “o feedback é fundamental para os colaboradores, líderes e a empresa em geral, pois é por meio dele que é possível analisar o comportamento, atitude e desempenho dos funcionários, bem como a relação entre eles”. Sendo assim, é de suma importância para o crescimento profissional, permitindo corrigir problemas e redirecionar atitudes, tanto para os serviços elaborados por cada colaborador, quanto para os serviços entre os setores. Através do feedback, é possível identificar a raiz de alguns problemas, buscando saná-los enquanto ocorrem ou até mesmo previamente.

Além dessas ferramentas acima, outro ponto que pode melhorar a comunicação são os treinamentos dos funcionários. Segundo Chiavenato (2009), o treinamento pode ser definido como o processo a curto prazo que é aplicado de maneira sistemática, para que pessoas

possam apreender competências e habilidades, envolvendo a transmissão de conhecimentos que podem ser relacionados a trabalhos distintos, bem como à execução de tarefas presentes, por exemplo, em uma empresa.

3 Materiais e métodos ou desenvolvimento

Este artigo se utilizará dos seguintes métodos: pesquisa bibliográfica e estudo de caso com pesquisa qualitativa. Na realização deste estudo, foi necessário realizar um levantamento de dados e informações da literatura, compondo assim um referencial teórico que sustenta o desenvolvimento das ideias. A temática foi organizada baseando-se nas pesquisas bibliográficas realizadas, a partir de fontes impressas e digitais, como livros, artigos de revistas e periódicos.

Para atingir os objetivos apresentados, foi realizado um estudo de caso em uma metalúrgica. A escolha por essa empresa se deu pela disponibilidade na obtenção das informações. Nesse sentido, foram colhidos dados, que culminaram neste trabalho sobre a importância da gestão de estoque com ênfase na armazenagem e na comunicação. Dessa forma, a pesquisa apresenta como se dá o

manuseio e estoque das ferramentas da referida empresa, por meio de informações relatadas pelos próprios responsáveis deste setor. A partir disso, foram verificadas falhas nesse processo, para, assim, promover sugestões de melhorias.

4 Resultados e discussão

A empresa em estudo é uma indústria brasileira, localizada na cidade de Jaú/SP, especializada em implantes e próteses ortopédicas. Atua no ramo há 34 anos, tem uma estrutura de 9.000 m² de área construída, 120 colaboradores e máquinas de última geração. Produz 600.000 itens por ano – todos certificados e submetidos a rígido sistema de qualidade – distribuídos em 44 países. Possui quatro almoxarifados, sendo um para cada tipo de produtos: ferramentas, insumos, matérias-primas e produtos acabados.

Durante um mês de análise, proporcionada pelo estudo de caso efetuado, foi estudado todo o processo do almoxarifado de ferramentaria, etapa por etapa, observando-se suas particularidades e dificuldades. Foi acompanhada a parte do estoque em si, recebimento, armazenagem, solicitações de compra e entrega das ferramentas para a produção. Somado a isso, também foi vista a parte administrativa do almoxarifado no sistema operacional da empresa. Os subitens, a seguir, demonstram as análises efetuadas com relação às temáticas apontadas neste estudo.

4.1 Análise da Gestão de Estoque

A gestão de estoque da empresa é dividida em quatro almoxarifados. A pesquisa analisada neste estudo de caso é o almoxarifado de ferramentas, o qual é dividido basicamente em quatro partes: requisição de compra, recebimento, armazenagem e retiradas do estoque.

O estoque de ferramentas tem um papel fundamental para a produção de implantes e próteses ortopédicas. No almoxarifado, são estocadas ferramentas de usinagem (torneamento, fresamento, furação e entre outros), fresas, insertos e brocas.

4.2 Requisição de Compra

Esta fase compreende desde a constatação da necessidade das ferramentas até sua compra em si, conforme mostra figura 1.

Figura 1: Fluxograma do processo requisição de compra



Fonte: Autoras (2023)

O primeiro passo, para requisição de compra, é a verificação de ferramentas no estoque. Essa verificação é feita através de uma planilha de Excel, que contém um controle de estoque mínimo e máximo. Além disso, contém as quantidades, os valores e os fornecedores, os quais são dados importantes para este controle. Com isso, é feita uma análise do que pedir, quando pedir e a quantidade necessária das ferramentas a serem adquiridas.

O segundo passo é o preenchimento da folha de requisição do pedido. Nela, são inseridas as quantidades, os nomes das ferramentas e os códigos. A próxima etapa é a solicitação do pedido no sistema pelo colaborador do almoxarifado.

Depois de solicitada, a requisição vai para dois níveis de aprovação. O primeiro é o departamento de compras, e o segundo é a análise do diretor da empresa. Caso não seja aprovada, a requisição retorna para o analista efetuar as correções necessárias. O último passo é a negociação da requisição de ferramentas pelo setor de compra da empresa. Quando a negociação é feita com sucesso, as ferramentas são compradas e, no prazo estipulado pelo fornecedor, são entregues no almoxarifado da empresa.

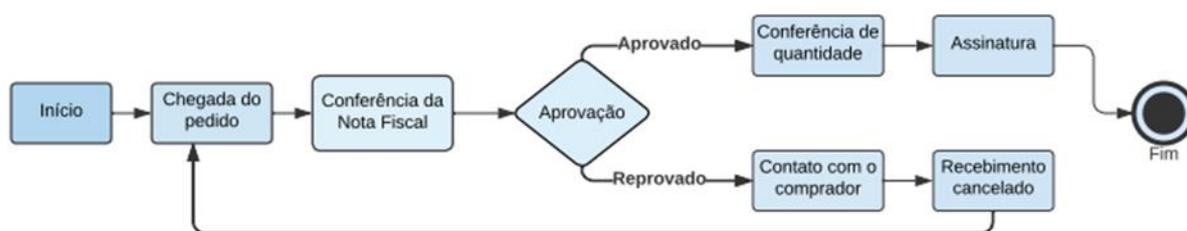
No processo de compra, foi observado que a requisição é feita através da análise de estoque mínimo e máximo. Logo, é o próprio almoxarife que realiza esse controle, no entanto este não tem informações de quais ferramentas serão utilizadas na produção, por falta de comunicação entre diversos setores. O setor de PCP (Planejamento, Controle da Produção), por exemplo, não informa o planejamento de

produção e, assim, os pedidos são feitos por percepção própria do colaborador do almoxarifado. Tal ação, por conseguinte, gera um estoque alto ou falta de estoque.

4.3 Recebimento

O processo compreende o recebimento de todas as ferramentas compradas e, também, seu posterior armazenamento no almoxarifado, conforme apresentado na figura 2.

Figura 2 – Fluxograma do processo recebimento



Fonte: Autoras (2023)

O processo de recebimento se inicia quando a transportadora chega ao almoxarifado com as notas fiscais referentes às ferramentas a serem entregues. Nesse processo, o responsável pelo almoxarifado confere todos os dados básicos da nota fiscal, como: endereço, nome da empresa, CNPJ, descrição e quantidade. Caso a nota fiscal apresente algum erro, o fornecedor é comunicado e depois é solicitada uma nova nota fiscal com os dados corretos.

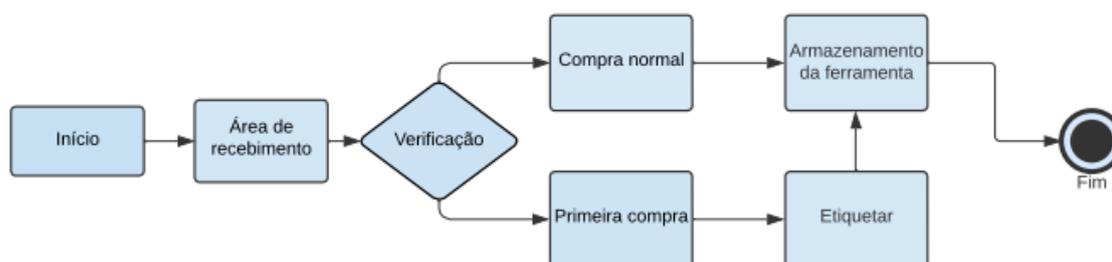
A próxima etapa de conferência é a verificação de volumes físicos com os volumes informados na nota. Se estiverem iguais ao número de ferramentas entregues, são, então, recebidas. Entretanto, se faltar algum volume, a transportadora é comunicada, e se a transportadora localizar esse volume, essa ferramenta é recebida e a nota fiscal é assinada pelo responsável do almoxarifado. Caso todos os volumes que constam na nota não estejam de acordo com o pedido de compra, a mercadoria não é recebida e a nota fiscal é devolvida para a transportadora. Após o recebimento das ferramentas, estas são colocadas na área de estocagem e item a item são conferidos com a nota fiscal.

Nesse sentido, não há falhas no processo de recebimento, pois o almoxarifado de ferramentaria segue todo o processo de um controle de estoque referente ao recebimento das mercadorias.

4.4 Armazenagem

É o processo da chegada das ferramentas para o armazenamento nas prateleiras, conforme mostra a figura 3.

Figura 3 – Fluxograma do processo armazenagem



Fonte: Autoras (2023)

Depois que as ferramentas são recebidas pela transportadora, estas são direcionadas à sua respectiva área de armazenagem. As ferramentas compradas pela primeira vez são cadastradas no ato da compra e quando chegam são encaminhadas para área de estoque com os códigos de identificação.

Quando as ferramentas são direcionadas para a estocagem, são armazenadas conforme sua área destinada e sua classificação. Há, assim, um estoque para torneamento e outro para fresamento.

No almoxarifado, existem dois tipos de armazenagens. Para ferramentas novas, na primeira compra, um cadastro de identificação é efetuado e estas são direcionadas a uma caixa Bin, que fica fixada em uma chapa de metal na parede, para otimização de espaço, organização e classificação de modelos. Já as ferramentas usadas, que retornam da produção, são estocadas em prateleiras, onde posteriormente será analisado seu estado de uso e, posteriormente, são destinadas para afiação ou para um descarte apropriado.

Desse modo, o processo de armazenagem também não apresentou nenhuma falha, haja vista que ele segue todo o procedimento básico de uma armazenagem.

4.5 Retiradas do Estoque

Compreende toda ferramenta retirada do almoxarifado para a produção, conforme mostra na figura 4.

Figura 4: Fluxograma do processo retiradas do estoque



Fonte: Autoras (2023)

A retirada de qualquer ferramenta do estoque é feita mediante a entrega da ordem, que nada mais é que um papel impresso, com o nome de requisição do almoxarifado, onde são preenchidos os campos referentes à quantidade, descrição, código da ferramenta, uso, quem retirou e assinatura. Depois que as ferramentas são separadas e entregues, é efetuada a baixa da requisição pelo sistema.

O preenchimento da ordem é uma etapa muito importante, pois o seu mau preenchimento ocasiona baixas incorretas no sistema. Quando se tem discriminado o código errado de determinada ferramenta, por exemplo, essa ação pode gerar furos no estoque. Com isso, percebe-se que o almoxarifado de ferramentas apresenta esse problema, ocasionando, assim, despesas erradas nos centros de custo.

Também foi observado que quando o almoxarife fica ausente por algumas horas, ou entra de férias por 10 dias, quem fica responsável de entregar as ferramentas para a produção é o colaborador do almoxarifado de insumos, porém ele não cuida das baixas das retiradas das ferramentas pelo sistema. Com isso, foi verificado que a responsabilidade das baixas no sistema é exclusivamente do almoxarife, não havendo uma pessoa que supra essa função diante da sua ausência. Seria interessante que o colaborador deste setor, na falta do almoxarife, assumisse essa função, pois se houver a alimentação dos dados no sistema

somente no retorno das atividades do almoxarife, esquecimentos podem acontecer e, conseqüentemente, podem ocorrer sérios erros de dados no estoque.

Além disso, foi verificado também que os mesmos tipos de ferramentas são retirados várias vezes do almoxarifado pelos funcionários em um curto intervalo de tempo. Logo, há um descarte grande de ferramentas pela empresa, de modo que a durabilidade delas não é atingida como deveria. Possíveis causas para essa situação são, por exemplo: o uso inadequado das ferramentas, bem como a falta de orientação e treinamento específico.

Dessa maneira, há falhas no processo de retiradas do estoque em situações, como: a) mau preenchimento da ordem; b) falta de atualização de estoque quando o almoxarife fica ausente; c) uso inadequado das ferramentas.

Após a apuração dos dados e informações dos processos que ocorrem no almoxarifado de ferramentaria, e com base nas observações e análises proferidas, a empresa apresenta algumas falhas na gestão de estoque. Afinal, uma gestão de estoque eficiente garante que as ferramentas estejam disponíveis no tempo e na quantidade necessária.

Percebe-se que dentro das etapas do processo do almoxarifado é identificado que a armazenagem está sendo realizada de forma correta, porém não há uma comunicação clara e objetiva entre os setores de PCP e almoxarifado, pois a requisição de compras é realizada através da percepção de estoque mínimo e máximo. Assim, é preciso que os colaboradores das empresas trabalhem conjuntamente, de modo a terem união entre os setores.

Nesse caso, um ponto de melhoria para a empresa é a utilização das ferramentas de comunicação, como, por exemplo, a busca dos *feedbacks* dos funcionários pelos líderes, pois tal ação possibilita que os setores evitem falhas na comunicação e que os dados sejam transmitidos corretamente. Outra ferramenta que pode ser utilizada, com constante frequência, são as reuniões, para que, assim, sejam transmitidas as melhorias ou levantados os pontos positivos e negativos de determinadas ações, de modo que as atividades sejam executadas corretamente. Além disso, a presença de treinamentos também pode capacitar os funcionários a realizar os processos de forma correta.

Além de apresentar falha na comunicação, outro ponto de melhoria no processo do almoxarifado é a identificação das ferramentas com os seus devidos

códigos para, assim, facilitar o preenchimento da ordem no momento da retirada delas. Dessa maneira, faz-se necessário também a capacitação de outro colaborador para realização de baixas de retiradas de ferramentas pelo sistema quando o almoxarife estiver ausente.

Por fim, a última falha observada é que existe um elevado consumo de algumas ferramentas. Entretanto, em razão de suas inúmeras causas, para se comprovar tais dados levantados neste estudo de caso, seria necessário realizar uma nova análise em outro setor da empresa para identificar a raiz desse problema e contribuir para possíveis melhorias.

Considerações Finais

O trabalho realizado neste artigo teve o intuito de descrever a importância da gestão de estoque de ferramentaria com ênfase na armazenagem e na comunicação. A análise do processo foi feita mediante um estudo de caso e, para complementá-lo, foram criados fluxogramas com o objetivo de gerar uma visualização rápida dos processos, para o atendimento das quatro operações do almoxarifado.

A empresa em que foi realizado o estudo de caso apresentou algumas falhas em relação à comunicação entre os setores. Essas falhas prejudicam os processos do almoxarifado. Por isso, é fundamental saber o que se deve produzir, além de apurar as quantidades e os produtos de maior rotatividade para que não ocorra risco de desperdícios, prejuízos e custos desnecessários para a empresa.

No processo de armazenagem do almoxarifado, não foi detectada nenhuma falha. É possível identificar um espaço adequado para as ferramentas, demonstrando a preocupação da empresa com o correto armazenamento e organização dos seus utensílios. Ademais, esta também possui um sistema que auxilia bastante o controle de estoque, seja na entrada ou saída das ferramentas.

Com isso, pode-se dizer que o maior enfoque de falhas na gestão de estoque de ferramentaria foi causado pela má comunicação, conforme apresentado anteriormente. O setor de PCP deve se comunicar e transferir dados ao almoxarifado, pois toda vez que houver modificações nos processos de produção, como a alteração no número de ferramentas, por exemplo, os setores envolvidos

devem ser informados imediatamente por meio da atualização do sistema de informações utilizado pela empresa, bem como da correta informação dos dados por parte dos funcionários.

Pela análise, ficou evidente que a comunicação e a armazenagem têm um papel relevante para na gestão de estoque, pois para ter uma gestão eficiente, não pode ocorrer nenhuma falha nos processos. Além disso, é de suma importância a comunicação entre os setores, no que tange, principalmente, ao compartilhamento de informações. Por isso, é fundamental que as empresas invistam em comunicação, pois, muitas vezes, ela é a principal responsável pelas perdas detectadas. Logo, nesse cenário, é fato que uma comunicação correta promove uma gestão eficaz, pois a transmissão de mensagens claras e objetivas aprimora a rotina de trabalho e desenvolve uma boa avaliação de desempenho.

Referências

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/ logística empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria da Administração**. 9. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital humano das Organizações**. 9. ed. – Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

DANTAS, José Carlos A. **A importância do controle de estoque: estudo realizado em um supermercado na cidade de Caicó/RN**. 2015. 57. (Departamento de Ciências Exatas e Aplicadas) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Caicó, 2015. Disponível em: <
https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/48116/4/2_Alimport%C3%A2nciaDoControle_Dantas_2015> . Acesso em: 25 mar. 2023.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2015.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. rev. e atualizada – São Paulo: Saraiva, 2009.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração de produção e operações**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cenage Learning, 2009.

MOURA, Cassia. **Gestão de Estoque: Ação e monitoramento na cadeia de logística integrada**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda, 2004.

ROCHA, Eduardo P. **Feedback 360°: Uma ferramenta para o desenvolvimento pessoal e profissional**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

ROCHA, Thamiris da M. C. **Gestão de estoque: estudo de caso na empresa de transporte rodoviário: “Rio Ita LTDA”**. Monografia (Graduação em Engenharia da Produção) – Universidade de Candido Mendes. Niterói, 2019. Disponível em: <<https://www.candidomendes.edu.br/wp-content/uploads/2019/10/GESTA%CC%83O-DE-ESTOQUE-ESTUDO-DE-CASO-NA.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2023.

RYCHLICZEK, Cristian L; TOFOLI, Eduardo T. **O estudo da armazenagem em um supermercado localizado na cidade de Lins-SP**. XII FATECLOG - GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS NO AGRONEGÓCIO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO CONTEXTO ATUAL. Fatec Mogi das Cruzes. 2021. Disponível em: <<https://fateclog.com.br/anais/2021/parte4/572-1065-1-RV.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2023.

SILVA, Daiany S.; BERGONSO, Verena R. **Controladoria como ferramenta para gestão do sistema de produção** - Nilcal Produtos Infantis Ltda – ME Birigui – SP. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins-SP, 2010. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/51886.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2023.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1. ed. – 6. reimp. – São Paulo: Atlas, 2006.