



**INSTITUTO
FEDERAL**

Goiano

Campus

Posse

PÓS-GRADUAÇÃO: MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

SANDERSON TEIXEIRA BARBOSA

**ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIs E MICROEMPRESAS DO
COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE (GO).**

**POSSE - GO
2023**

SANDERSON TEIXEIRA BARBOSA

**ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIS E MICROEMPRESAS DO
COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE (GO).**

Trabalho de Conclusão de Curso requisito
para obtenção do título do MBA em Gestão
Estratégica de Negócios, do Instituto Federal
Goiano Câmpus Posse - Goiás.

Orientação: Prof. Me. Daniel Neto Francisco

Sistema desenvolvido pelo ICMC/USP
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema Integrado de Bibliotecas - Instituto Federal Goiano

B238a Barbosa, Sanderson Teixeira
 Análise da gestão de estoques de MEIs e
microempresas do comércio varejista de alimentos de
Posse (GO). / Sanderson Teixeira Barbosa; orientador
Daniel Neto Francisco. -- Posse, 2023.
 42 p.

 Monografia (Pós-graduação Lato Sensu em em MBA em
Gestão Estratégica de Negócios) -- Instituto Federal
Goiano, Campus Posse, 2023.

 1. MEIs. 2. Microempresas. 3. Gestão de estoques.
I. Francisco, Daniel Neto, orient. II. Título.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Documentos 40/2023 - CCTADM-POS/CE-POS/GE-POS/CMPPPOS/IFGOIANO

Repositório Institucional do IF Goiano - RIIF Goiano

Sistema Integrado de Bibliotecas

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO- CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

Identificação da Produção Técnico-Científica

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tese | <input type="checkbox"/> Artigo Científico |
| <input type="checkbox"/> Dissertação | <input type="checkbox"/> Capítulo de Livro |
| <input checked="" type="checkbox"/> Monografia – Especialização | <input type="checkbox"/> Livro |
| <input type="checkbox"/> TCC - Graduação | <input type="checkbox"/> Trabalho Apresentado em Evento |
| <input type="checkbox"/> Produto Técnico e Educacional - Tipo: _____ | |

Nome Completo do Autor: Sanderson Teixeira Barbosa

Matrícula: 2021207303260024

Título do Trabalho: ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIS E MICROEMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE (GO).

Restrições de Acesso ao Documento

Documento confidencial: Não Sim, justifique:

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 14 / 12 / 23

O documento está sujeito a registro de patente? Sim Não

O documento pode vir a ser publicado como livro? Sim Não

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

O/A referido/a autor/a declara que:

1. o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
2. obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
3. cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Posse, 14 de dezembro de 2023.

Sanderson Teixeira Barbosa

Assinatura do Autor

(assinado eletronicamente)

Ciente e de acordo:

Daniel Neto Francisco

Orientador

(assinado eletronicamente)

Documento assinado eletronicamente por:

- Daniel Neto Francisco, COORDENADOR(A) DE CURSO - FUC0001 - CCTADM-POS, em 14/12/2023 12:27:00.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 14/12/2023. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 558018

Código de Autenticação: d68e0ee0c1



INSTITUTO FEDERAL GOIANO

Campus Posse

GO - 453 km 2,5, Fazenda Vereda do Canto, 01, Distrito Agroindustrial, POSSE / GO, CEP 73900-000

(62) 3481-4677



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 25/2023 - CCTADM-POS/CE-POS/GE-POS/CMPPPOS/IFGOIANO

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CURSO
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

No dia 27 de outubro de 2023, às 18 horas, foi realizada a banca de defesa do Trabalho de Curso (TC) do discente Sanderson Teixeira Barbosa, regularmente matriculado(a) sob o nº 2021207303260024, com trabalho intitulado: "ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIS E MICROEMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE (GO)", como requisito indispensável à integralização do curso MBA em Gestão Estratégica de Negócios oferecido pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Campus Posse (GO).

A Banca Examinadora, composta por:

Prof. Msc. Daniel Neto Francisco (Orientador como presidente),
Prof. Dr. Ítalo José Bastos Guimarães (Avaliador 1),
Profª. Msc. Flávia Gouveia de Oliveira (Avaliadora 2),

deliberou e decidiu, pela:

- Aprovação;
 Aprovação com ressalvas, sob fiscalização do Prof. Orientador;
 Reprovação

do trabalho com nota final: 9,0 (nove).

Eu, presidente da banca, lavrei a presente ata que segue assinada por mim, pelos demais membros da Banca Examinadora.

Prof. Msc. Daniel Neto Francisco
(Assinado eletronicamente)

Prof. Dr. Ítalo José B. Guimarães
(Assinado eletronicamente)

Profª. Msc. Flávia Gouveia de Oliveira
(Assinado eletronicamente)

Sanderson Teixeira Barbosa
(assinado eletronicamente)

Documento assinado eletronicamente por:

- Daniel Neto Francisco, COORDENADOR(A) DE CURSO - FUC0001 - CCTADM-POS, em 27/10/2023 19:10:21.
- Flavia Gouveia de Oliveira, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 27/10/2023 19:12:32.
- Italo Jose Bastos Guimaraes, COORDENADOR(A) DE CURSO - FUC0001 - CCBADM-POS, em 27/10/2023 19:12:47.
- Sanderson Teixeira Barbosa, 2021207303260024 - Discente, em 27/10/2023 22:09:50.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 26/10/2023. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 542546
Código de Autenticação: d4f4535e79



INSTITUTO FEDERAL GOIANO

Campus Posse

GO - 453 km 2,5, Fazenda Vereda do Canto, 01, Distrito Agroindustrial, POSSE / GO, CEP 73900-000

(62) 3481-4677

ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIs E MICROEMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE (GO).

Sanderson Teixeira Barbosa
Pós-graduando no MBA em Gestão Estratégica de Negócios - IF Goiano, Câmpus Posse
sandersonwork2@gmail.com

Daniel Neto Francisco
Doutorando em Ciência, Tecnologia e Inovação, UFRRJ
Docente do IF Goiano
daniel.neto@ifgoiano.edu.br

RESUMO: Os microempreendedores individuais (MEIs) e as microempresas são peças importantes da economia brasileira, contribuindo diretamente na criação e manutenção de empregos, seus resultados econômicos representam quase um terço do produto interno bruto (PIB) do país (SEBRAE, 2023). Neste estudo buscou-se analisar a gestão de estoques de MEIs e microempresas do comércio varejista de alimentos de Posse (GO). Na fundamentação da pesquisa foram apresentados temas da administração com enfoque na gestão de estoques, como: ferramentas, indicadores e o uso de sistemas. Teve como metodologia a pesquisa bibliográfica, exploratória e descritiva, por intermédio de um estudo de caso com abordagem qualitativa. Para obtenção dos dados necessários à análise do problema de pesquisa, entrevistou-se 22 empresas atuantes no comércio varejista local. Desta forma, verificou-se que poucas empresas vão além do controle de entrada e saída de mercadorias, imperando o uso de controles manuais e a falta de conhecimento dos gestores representa a principal fragilidade técnica para implementação e manutenção de boas práticas na gestão dos estoques.

Palavras-chave: MEIs, microempresas, gestão de estoques.

ABSTRACT: Individual microentrepreneurs (MEIs) and microenterprises are important parts of the Brazilian economy, contributing directly to the creation and maintenance of jobs, their economic results represent almost a third of the country's gross domestic product (GDP) (SEBRAE, 2023). In this study, we sought to analyze the inventory management of MEIs and microenterprises of the retail food trade in Posse (GO). In the basis of the research, management themes were presented with a focus on inventory management, such as: tools, indicators and the use of systems. Its methodology was bibliographic, exploratory and descriptive research, through a case study with a qualitative approach. In order to obtain the necessary data for the analysis of the research problem, 22 companies operating in the local retail trade were interviewed. In this way, it was found that few companies go beyond the control of incoming and outgoing goods, prevailing the use of manual controls and the lack of knowledge of managers represents the main technical weakness for the implementation and maintenance of good practices in inventory management.

Keywords: MEIs, microenterprise, inventory management.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	6
2.1 MEIs E MICROEMPRESAS NO BRASIL.....	7
2.3 FERRAMENTAS E INDICADORES DO CONTROLE DE ESTOQUES.....	11
2.3.1 Inventário e Acurácia de Estoques.....	11
2.3.2 Classificação ABC.....	12
2.3.3 Previsão da Demanda (Método da Média Móvel).....	14
2.3.4 Estoque de Segurança.....	14
2.4 O USO DE SOFTWARES NA GESTÃO DE ESTOQUES.....	16
3. METODOLOGIA.....	18
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	18
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	20
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	20
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES E DAS EMPRESAS.....	21
4.2 ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIs E MICROEMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE - GO.....	23
4.2.1 Uso de Sistemas Voltados à Gestão de Estoques.....	24
4.2.2 Uso de Controles Manuais na Gestão de Estoques.....	26
4.2.3 Uso de Indicadores na Gestão de Estoques.....	28
4.2.4 Possibilidades Para Melhorar a Gestão de Estoques.....	29
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS.....	32
APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA.....	36

1. INTRODUÇÃO

No comércio varejista, aplica-se uma quantidade significativa do capital social e do capital de giro do negócio na aquisição e manutenção de estoques. O capital empregado na aquisição de mercadorias deve ser gerenciado eficientemente, para que a empresa obtenha o maior lucro possível, minimizando os riscos da sua operação (MORAES et al., 2018).

As decisões de compra, por vezes, geram dificuldades no planejamento dos pequenos negócios, principalmente: quando há pouco capital de giro; pouco espaço físico para armazenar as mercadorias; não se conhece a demanda; e quando há um volume pequeno de vendas (SEBRAE, 2020).

O conceito é simples, no entanto, a gestão de estoques demanda múltiplos processos, por vezes simultâneos a outras operações essenciais ao funcionamento do negócio.

O desafio pode ser ainda maior para os microempreendedores individuais (MEIs), pois estão limitados a contratar no máximo um funcionário, conforme estabelece a Lei Complementar 128, de dezenove de dezembro de 2008. Sendo que alguns MEIs sequer iniciam o negócio contando com um colaborador. A limitação na disponibilidade de mão de obra pode levar o MEI a negligenciar alguns processos importantes para o bom andamento da empresa, inclusive na gestão dos seus estoques.

A aquisição e manutenção de estoques podem impactar diretamente a saúde financeira da organização e conseqüentemente sua competitividade no mercado. Assim, a gestão de estoques pode ser determinante ou até mesmo um diferencial competitivo que auxilie o sucesso econômico da organização (MORAES et al., 2018).

Ante o exposto, define-se como tema central de investigação do presente trabalho: Quais são os desafios enfrentados pelos MEIs e microempresas do comércio varejista de alimentos de Posse (GO) na gestão de seus estoques e quais as possibilidades de aprimoramento nesse processo?

Este estudo demonstra sua relevância social pois visa apoiar o empreendedorismo local. Podendo auxiliar as empresas estudadas na otimização do

uso de capital e na qualidade do serviço aos clientes, por meio da aplicação de técnicas e ferramentas voltadas à qualidade na gestão de estoques.

Expressa sua relevância teórica na capacidade em gerar conhecimento na área da gestão de estoques. Temática que nem sempre é compreendida por empreendedores de micro e pequenas empresas.

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a gestão de estoques de microempresas e MEIs do comércio varejista de alimentos em Posse (GO), identificando os desafios e as possibilidades de aprimoramento, a fim de propor alternativas que possam auxiliar no desenvolvimento desses negócios e do setor no qual atuam. Desta forma, estabelece-se os seguintes objetivos específicos:

- A) Caracterizar a gestão de estoques, seus diferentes instrumentos de controle e gerenciamento estratégico de materiais e patrimônio;
- B) Identificar as principais técnicas e ferramentas utilizadas pelas microempresas e MEIs do comércio varejista de alimentos em Posse (GO), na gestão de estoques;
- C) Revelar as principais fragilidades técnicas de gerenciamento de estoques e as dificuldades enfrentadas pelos MEIs e microempresas do comércio varejista de alimentos do município em relação à gestão de materiais;
- D) Propor estratégias e práticas eficientes de gestão de estoques que possam ser aplicadas por MEIs e microempresas do comércio varejista de Posse (GO).

Este trabalho está estruturado em cinco partes: a primeira introduz o leitor ao objeto de pesquisa; a segunda apresenta tópicos relevantes a gestão de estoques e o cenário dos MEIs e microempresas no Brasil; a terceira apresenta a metodologia utilizada no desenvolvimento da pesquisa; a quarta onde são apresentados o resultados obtidos e as discussões pertinentes; e, por último, expõe-se as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir, serão abordados os tópicos que visam auxiliar a compreensão do cenário dos MEIs e microempresas no contexto nacional, os desafios apresentados pela gestão de estoques, bem como o uso de indicadores, ferramentas e *softwares* na gestão de estoques.

2.1 MEIs E MICROEMPRESAS NO BRASIL

Sendo um modelo empresarial relativamente novo, o MEI representa para muitos profissionais a porta de entrada para o mercado corporativo. Graças a diversas simplificações que o governo brasileiro vem realizando, diversas pessoas hoje realizam o sonho de serem seus próprios chefes.

O regime de MEI foi criado pelo Governo Federal, por meio da Lei Complementar número 128 de 2008, visando enquadrar profissionais que trabalhavam na informalidade. Com a criação desta modalidade diversos profissionais puderam se formalizar e assim gozar de alguns benefícios, como: aposentadoria, auxílio maternidade, auxílio doença e linhas de crédito especiais (SEBRAE, 2021).

Para ser MEI o empreendedor deve cumprir os seguintes requisitos: o faturamento anual não pode ser maior que 81.000,00 reais; possuir apenas um estabelecimento; não participar de outra empresa como titular, sócio ou administrador; podendo contratar até um colaborador. Cabe ressaltar, que o MEI deve exercer de forma autônoma alguma das atividades presentes no Anexo XI da Resolução CGSN 140/2018 (SEBRAE, 2022).

Atualmente os MEIs são responsáveis por 58,8% do total de negócios ativos no país, representando 76,1% das empresas abertas no segundo quadrimestre de 2022. Neste mesmo período, verificou-se a abertura de 1.049.439 novos MEIs, consolidando um total de 11.839.565 MEIs ativos no País (BRASIL, 2022).

Formalizar um MEI é descomplicado e rápido. A depender da atividade exercida, pode-se trabalhar em sua própria residência; não necessitando alugar ou investir na construção/aquisição de um estabelecimento. Caso queira sair do regime, não há grandes dificuldades e quando o negócio se torna um sucesso, a tendência é a migração para microempresa (SEBRAE, 2022).

A Resolução CGSIM número 59, de 12 de agosto de 2020, acrescentou o MEI na medida de simplificação estabelecida pela Lei da Liberdade Econômica. Desta forma, os MEIs estão dispensados dos atos públicos de liberação de atividades econômicas: alvarás e licenças (BRASIL, 2022).

O recolhimento de impostos por parte do MEI é muito simplificado. Além de ser um valor baixo e fixo, é calculado de acordo com a atividade exercida e não está vinculado ao seu faturamento (BRASIL, 2023). O MEI paga seus impostos via Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), conforme mostra o quadro a seguir.

Quadro 1. Composição DAS-MEI:

O que é pago?	Valor	Quem paga?
Previdência Social (INSS)	5% do salário mínimo vigente	Todos os MEIs
Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS)	1,00 real	Comércio, indústria e transporte entre estados e municípios
Imposto sobre Serviço (ISS)	5,00 reais	Prestação de serviços em geral

Fonte: Adaptado de Brasil (2023).

Quanto à emissão de notas fiscais, o MEI que atua no comércio varejista só possui a obrigação de emití-las quando as vendas são realizadas para pessoas jurídicas (SEBRAE, 2021). Não estar obrigado a emitir notas fiscais para pessoas físicas, pode ser uma causa real de muitos MEIs optarem pela não utilização de sistemas de gestão e vendas, visando principalmente a redução de custos.

Os MEIs ainda contam com isenções de impostos que outros regimes de tributação estão sujeitos a recolher, como: Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Imposto de Renda para Pessoa Jurídica (IRPJ), entre outros (VASCONCELOS, 2022).

Diante de todos aspectos apresentados, pode-se afirmar que o programa do MEI é um grande sucesso como política pública e com o passar dos anos vem obtendo mais adesão. Com este modelo empresarial diversos profissionais puderam abrir seu primeiro negócio e assim sair da informalidade.

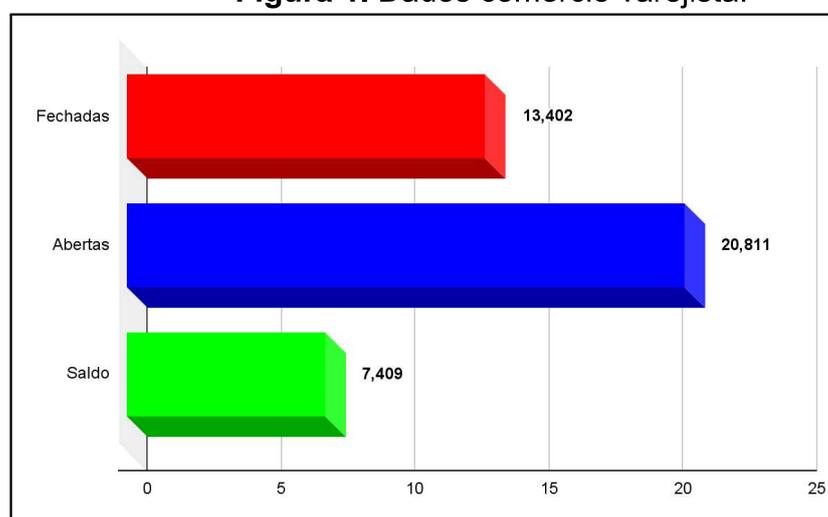
Já as Microempresas são aquelas que possuem faturamento anual igual ou inferior a 360.000,00 reais. Ou seja, sociedades empresariais, sociedades simples, empresas individuais de responsabilidade limitada e empresários; que estejam devidamente registrados nos órgãos competentes, e que contemplem o referido faturamento (SEBRAE, 2022).

Além de respeitar o faturamento, as microempresas que atuam no segmento de serviços e comércio podem contratar no máximo nove funcionários (SEBRAE, 2023).

Um levantamento do Sebrae (2023) feito com base no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) constatou que a cada dez novos empregos criados no Brasil, aproximadamente oito foram gerados pelas micro e pequenas empresas. Ainda de acordo com o Sebrae (2023) os micro e pequenos negócios são responsáveis por cerca de 30% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

No entanto, o relatório mapa de empresas do 2º quadrimestre de 2022, apresenta um dado preocupante acerca do fechamento de empresas do comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios (BRASIL, 2022). Categoria na qual se enquadram as empresas analisadas neste estudo. Os dados mostram que no quadrimestre em questão, o fechamento de empresas deste ramo de atuação correspondeu a aproximadamente 64,40% do total de empresas abertas no mesmo período, conforme apresentado na Figura 1:

Figura 1. Dados comércio varejista:



Fonte: Adaptado de Brasil (2022)

Os dados apresentados até aqui demonstram a importância das micro e pequenas empresas para a economia brasileira. Reforçando a necessidade de estudos capazes de gerar quaisquer conhecimento que possam agregar positivamente no desempenho, e principalmente na sobrevivência desses negócios.

2.2 A GESTÃO DE ESTOQUES VAREJISTAS: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Exceto nos casos de encomendas, a aquisição de estoque precede a realização da venda. Assim, é um grande desafio garantir que o produto esteja disponível no momento da venda, de forma que os custos de aquisição e manutenção de estoques sejam minimizados (MORAES et al., 2018).

Para que seja efetuada uma boa gestão de estoques, é importante conhecer minimamente a demanda existente. Embora, prever a demanda exata seja uma tarefa quase impossível. Mesmo que a empresa esteja habituada com determinada quantidade de vendas, não pode se arriscar a manter um estoque tão enxuto a ponto de não possuir produtos suficientes para suprir qualquer oscilação de demanda. Assim, as empresas utilizam o estoque para melhorar a relação entre a oferta e a demanda (LUCHEZZI, 2015).

A partir das colocações de Luchezzi (2015) e Moraes et al. (2018), fica evidente o desafio de se manter um nível adequado de estoques, de forma que a empresa consiga atender variações na demanda, com eficiência econômica.

Manter um nível alto de estoques quando a inflação está elevada, é uma forma de se obter muito lucro, através da valorização dos produtos. No entanto, em períodos onde a inflação está controlada, gerir bem os estoques é a maneira mais eficaz de maximizar os lucros (ZORZO, 2015).

O equívoco na previsão da demanda é um dos erros mais graves da gestão de estoques. Comprar demais prejudica o espaço físico e, ao mesmo tempo, reduz a liquidez da empresa, enquanto comprar pouco faz com que a empresa perca vendas. Portanto, os custos ligados ao estoque (capital, impostos, seguros, obsolescência e armazenamento) podem definir o sucesso da organização (SEBRAE, 2019).

O Sebrae (2019, p. 6) cita que "o estoque é uma área das empresas, principalmente as de varejo, que custa caro. Por isso, não é interessante deixá-la desguarnecida ou não aprender com seus erros".

Com base no paralelo apresentado, se mostra vital para uma gestão de estoques de qualidade, implementar mecanismos e ferramentas que auxiliem o processo de previsão da demanda. Sendo esta, uma capacidade que o empreendedor deve sempre buscar aprimorar.

A gestão de estoques não está relacionada somente à previsão da demanda, essa é importante, principalmente, no processo de compra. Questões referentes ao espaço físico de armazenamento, mão de obra disponível, controle de temperatura, prazo de validade, prazo para recebimento dos pedidos, disposição de produtos e seu transporte, podem impactar diretamente a forma de gerir estoques. Tais questões também podem representar desafios diferentes de acordo com cada empresa e o capital disponível para realização de investimentos.

Os custos da gestão de estoques podem ser mitigados a partir do acompanhamento das atividades em tempo real, monitoramento da performance dos vendedores, controle correto dos estoques, previsão otimizada das demandas, supervisão do fluxo de caixa e conformidade fiscal (SEBRAE, 2019).

Não há regras sobre como manter estoques, variando de acordo com o objetivo e capacidade de cada empresa. Cabe ressaltar que a displicência na gestão, é uma causa real de mortalidade de negócios (SEBRAE, 2019). Diante disso, é importante que as empresas realizem planejamentos voltados à gestão como um todo. E que sejam capazes de implementar métodos eficazes de gerenciamento das operações de entrada, manutenção e saída de itens dos estoques.

2.3 FERRAMENTAS E INDICADORES DO CONTROLE DE ESTOQUES

Nesta seção, serão apresentadas algumas ferramentas e indicadores de desempenho que podem ser utilizados pelos MEIs e microempresas na gestão de seus estoques. A implementação desses instrumentos de ação tem como objetivo melhorar o desempenho operacional, com foco na maximização dos resultados econômicos da empresa.

2.3.1 Inventário e Acurácia de Estoques

Na gestão de estoques, a utilização de indicadores como o de acurácia, juntamente com a realização de acompanhamentos, acrescentam muito para qualquer empresa. Porque a partir dele, algumas empresas conseguem se diferenciar dos concorrentes, pois operam com um estoque mais enxuto, utilizando o seu caixa de maneira eficaz (SZABO, 2015).

Para que se tenha controle do estoque é necessário realizar a contagem dos itens, ou seja, fazer inventários. Caso haja divergências entre o estoque registrado e o estoque físico, ajustes deverão ser realizados. Por se tratarem de ativos importantes, qualquer ajuste deve levar em conta as recomendações contábeis e tributárias (ZORZO, 2015).

Para Lélis (2016, p. 73) “a acurácia dos controles mede a porcentagem dos itens corretos (quantidade e valor) e deve ser calculada tão logo terminem as contagens.”. Para isso, utiliza-se as fórmulas apresentadas na figura a seguir:

Figura 2. Fórmula da Acurácia:

$$\text{Acurácia} = \frac{\text{número de itens corretos}}{\text{número total de itens}} \quad \text{ou} \quad \text{Acurácia} = \frac{\text{valor dos itens corretos}}{\text{valor total de itens}}$$

Fonte: Adaptado de Lélis (2016, p. 74).

O indicador de acurácia deve indicar quão preciso está o inventário do estoque. O resultado ideal é 100% de acurácia ou o mais próximo desse valor (ZORZO, 2015). O indicador de acurácia pode indicar o quão preciso estão as informações disponíveis no sistema da empresa, bem como, a necessidade de ajuste nos processos de controle de saída e/ou entrada de mercadorias, e também suas perdas.

Portanto, para que o gestor tome decisões de compra assertivas, é necessário que o inventário do estoque da empresa seja preciso. A consecução deste objetivo depende do confronto das informações presentes nos sistemas de registros com a contagem física dos itens em estoque, e devem ser realizados com frequência.

2.3.2 Classificação ABC

Para Luchezzi (2015) a Classificação ABC é a organização dos itens em estoque, com base no seu valor financeiro. Basicamente, os produtos são divididos e agrupados nas categorias A, B ou C, dependendo de quanto valem.

Classe A - constituída por cerca de apenas 10 ou 20% dos itens. Nesse caso o valor de consumo acumulado é alto (acima de 50% e chegando até 80%).

Classe B - constituída por número médio de itens, entre 20 a 30% e tem valor de consumo acumulado entre 20 e 30%.

Classe C - constituída por um grande número de itens, acima de 50%. O valor de consumo acumulado aqui é baixo e está entre 5 a 10%. (LUCHEZZI, 2015, p. 104).

A Classificação ABC visa auxiliar na identificação dos itens que requerem maior atenção e um controle mais frequente no gerenciamento de estoques. E, busca evidenciar quais itens são responsáveis por uma parcela importante dos recursos da organização. Destacando também, os itens que possuem menor valor agregado e assim não necessitam de um controle tão rigoroso (SZABO, 2015). Este indicador pode auxiliar os gestores a identificarem a parcela de itens dos seus respectivos estoques que demanda maior cuidado, por terem um maior peso no patrimônio da empresa.

Segundo Szabo (2015, p. 138), os procedimentos para identificação dos produtos e a sua alocação nas categorias A, B ou C são simples, e seguem quatro passos. Sendo eles:

1. Listar todos os materiais estocados em uma tabela, com a descrição do material, o valor por peça, o número de peças em estoque e o valor total.
2. Ordenar esta tabela pelo item de maior valor total para o de menor valor total.
3. Criar uma coluna de valor acumulado. Deve-se somar o valor total do item com todos os itens anteriores com valor maior, começando do primeiro item.
4. Dividir a tabela em faixas percentuais que mais se aproximam da classificação ABC (20/30/50).

É necessário realizar um controle maior sobre os produtos que se enquadram nas classes A e B. Com um menor estoque desses itens, um maior controle sobre o seu consumo e o desenvolvimento de fornecedores confiáveis, a empresa conseguirá economizar substancialmente (SZABO, 2015).

Assim, a implementação da classificação ABC auxilia a empresa a ter uma melhor compreensão do seu estoque, por meio da identificação das mercadorias que mais agregam receita para a empresa. Possibilitando também a definição de estratégias de marketing e vendas com foco maximizar o faturamento, ao passo que diminui o dispêndio de capital.

2.3.3 Previsão da Demanda (Método da Média Móvel)

Partindo da premissa que cada mercado possui necessidades particulares, as previsões de demanda podem ser de curto, médio ou longo prazo. No entanto, é importante lembrar que nenhuma previsão é totalmente precisa, porém objetiva fornecer uma ideia mais próxima da realidade. De forma que a empresa possa guiar suas ações com objetividade e possa alcançar melhores resultados (SEBRAE, 2019).

A escolha do melhor método de previsão de demanda vai depender, principalmente, do tipo de bem ou produto com o qual a empresa trabalha. Além dos cálculos baseados em equações, analisar fatores históricos e realizar um estudo mais aprofundado a respeito do mercado consumidor também são ações imprescindíveis para ter mais precisão na previsão de demandas. (SEBRAE, 2019, p.8)

O método da média móvel consiste em realizar a previsão da demanda através da média simples de um determinado número de períodos anteriores. Assim, deve-se determinar quantos períodos serão utilizados (tempo em meses ou dias) (ZORZO, 2015).

Segundo Szabo (2015, p. 65) “o número de períodos varia e depende muito de sua demanda, normalmente quanto mais períodos utilizados, mais reduzido é o efeito da variação aleatória. Para calcular a média móvel utiliza-se a fórmula:

Figura 3. Fórmula da Média Móvel:

$$\text{média móvel} = \frac{\Sigma \text{demanda nos } n \text{ períodos anteriores}}{n}$$

Fonte: Szabo (2015, p. 65).

O gestor não deve confundir demanda com meta, estas podem se complementar, mas não representam a mesma coisa. Quando se trabalha com previsão da demanda é prudente estabelecer uma margem de erro, devido ao fato da previsão não corresponder a um valor totalmente preciso (SEBRAE, 2019).

2.3.4 Estoque de Segurança

Lélis (2016) cita que controlar o nível dos estoques é fundamental, pois permite saber quando novos pedidos devem ser realizados ou retardados. A partir desta citação surge o seguinte questionamento: quando deve-se realizar novos pedidos?

Para tal questionamento pode-se citar duas opções: a primeira consiste em determinar uma frequência e pedir com periodicidade (exemplo: semanalmente). Como segunda opção, esperar o estoque chegar a um nível crítico e só realizar um pedido quando o mesmo chegar ou ultrapassar esse ponto predeterminado (SZABO, 2015).

O estoque de segurança tem como função evitar que a organização fique sem os recursos essenciais para o desempenho de sua função. Portanto, serve para que em caso de uma alteração atípica da demanda, como datas comemorativas, a empresa não fique totalmente sem estoque (SEBRAE, 2022).

Segundo o Sebrae (2022), para calcular o estoque de segurança é necessário levar em conta as seguintes variáveis: Prazo máximo de entrega (PME), Prazo de entrega normal (PE) e Demanda média (DM). Sendo: PME o prazo máximo que o fornecedor tem para realizar a entrega em caso de atraso; PE o prazo normal para que a entrega seja realizada e DM a demanda do produto em questão. Para o cálculo do estoque de segurança pode-se utilizar a seguinte fórmula:

Figura 4. Fórmula estoque de segurança:

$$\text{Estoque de segurança} = (\text{PE} * \text{DM}) - \text{PME}$$

Fonte: Adaptado do Sebrae (2022).

Um fato quanto ao estoque de segurança é a impossibilidade de garantir em totalidade o atendimento da demanda, pois sempre haverá uma margem de erro. Isso acontece devido à natureza incerta da demanda, havendo o risco de aumento excessivo no nível dos estoques. Assim sendo, existem diversos métodos e modelos para avaliação dos estoques de segurança (SZABO, 2015).

Desta forma, o estoque de segurança se mostra como uma ferramenta importante para que a empresa consiga atender as expectativas dos seus clientes, pois reduz o nível de perda de vendas devido a falta de mercadorias em eventuais picos de demanda.

Vale destacar que os indicadores de desempenho são muito relevantes para o bom desempenho da empresa. No entanto, se mal escolhidos, podem levar ao fracasso pela falta de direcionamento (SZABO, 2015).

Com toda essa atenção para os indicadores, um conselho deve ficar para o final: ter muitas metas é o mesmo que ter nenhuma meta. E, infelizmente, isso tem sido um erro muito comum em algumas organizações. São tantos indicadores, metas e controles, que temos a impressão de que a empresa não produz nada e vive para registrar números. E o pior: parece que, ao final, ninguém os avalia. Ter a impressão de que está preenchendo um relatório que não vai ser avaliado ou criticado por ninguém é o primeiro sinal de que alguma coisa está errada (SZABO, 2015, p. 36)

Diante dessa reflexão importante, nota-se que a utilização de indicadores é crucial no processo decisório e conseqüentemente influenciará no direcionamento da empresa. Requerendo que o gestor avalie quais indicadores serão realmente efetivos para a organização, como aplicá-los e acompanhá-los de forma que realmente gere resultados.

2.4 O USO DE SOFTWARES NA GESTÃO DE ESTOQUES

Em mercados cada vez mais concorridos, o fácil acesso à tecnologia tem diminuído o distanciamento entre empresas, desconsiderando o porte ou a capacidade de investimento das mesmas. Assim, muitas empresas têm apostado nos sistemas de informação como diferencial competitivo (CAIÇARA JUNIOR, 2015).

Não só a tecnologia, como a complexidade dos negócios evoluíram a passos largos. Hoje podemos desfrutar de *softwares* que, desde que bem empregados, podem elevar o desempenho operacional das organizações; como os ERPs.

O ERP (*Enterprise Resource Planning*) ou Planejamento de Recursos Empresariais é um sistema operacional que reúne informações referentes a todos os setores da empresa. Permitindo o monitoramento de pedidos, cronogramas, estoque de produtos, entre outros. Essas informações auxiliam as empresas a melhorarem a tomada de decisões estratégicas como: quando realizar novos pedidos de compras (LUCHEZZI, 2015).

Para Zorzo (2015), o ERP é um sistema de planejamento integrado, capaz de controlar os recursos: materiais, financeiros, processuais, pessoais, etc. Sua atuação se estende desde a compra da matéria-prima até a venda do produto final.

Segundo Caiçara Junior (2015) a avaliação e escolha de um sistema ERP requer atenção e cuidado. Algumas empresas escolhem qual sistema utilizar via indicação, pela reputação do fornecedor ou ainda, através do auxílio de consultoria especializada. Enquanto outras consideram apenas a solução mais barata. A questão fundamental no processo de escolha de um *software* ERP deve ser a adequação do mesmo às necessidades da empresa.

Por algum tempo apenas empresas de alto faturamento conseguiam arcar com os custos da implantação de um sistema de ERP. No entanto, atualmente existem soluções para qualquer porte de empresa (CAIÇARA JUNIOR, 2015).

Atualmente é possível contar com uma ferramenta de ERP gratuitamente. O Sebrae (2022) apresenta cinco ERPs gratuitos para aqueles empreendedores que buscam profissionalizar seus negócios sem realizar um investimento elevado. São eles: Bling ERP, Fox Manager, Dolibarr, Bitrix24 e MarketUP.

Os ERPs gratuitos podem ser divididos em duas categorias: os gratuitos e os *Open Source*. Os gratuitos geralmente são versões com menos recursos que a versão paga. Já os sistemas *Open Source* podem ser customizados de acordo com as necessidades da empresa (SEBRAE, 2022).

Ante o exposto, o gestor deve ser cuidadoso na escolha do sistema que contemple as necessidades operacionais e financeiras do seu negócio. O sistema em si não resolverá todas as necessidades da organização, demandando o fornecimento constante de informações verídicas e atualizadas para que possa cumprir seu papel.

A realização de controles manuais na gestão de estoques, representa um risco, pois estão sujeitos às falhas humanas. Os sistemas de gestão são eficazes na redução dessas falhas, devido a precisão de sua abordagem e a possibilidade de automação. Garantindo ao gestor maior liberdade para focar nas ações que dependem de decisões estratégicas (TOTVS, 2022).

No âmbito empresarial, buscar a excelência requer manter-se atualizado nas questões referentes aos processos que envolvem tecnologia da informação. Se tratando de gestão administrativa moderna, a simulação computacional é uma ferramenta bastante utilizada. Assim, a informatização de processos, proporciona formas de analisar as informações e permite a tomada de decisões com base em ferramentas quantitativas (LUCHEZZI, 2015).

Conclui-se que o uso de *softwares* na gestão de estoques é vital para empresas que buscam manter um nível de competitividade elevado e processos mais assertivos. Tais sistemas permitem um melhor desempenho da organização, garantindo ao gestor informações confiáveis, por vezes em tempo real.

Cabe ressaltar que a limitação de mão de obra imposta ao MEI pode representar um desafio na implementação de um sistema ERP. Uma vez que a adoção desse sistema implica na introdução de processos complexos. Portanto, a rotina de trabalho do MEI tende a ser alterada radicalmente com a implantação do sistema (ABREU, 2020).

3. METODOLOGIA

A metodologia científica define parâmetros capazes de nortear o desenvolvimento do conhecimento científico. Tais parâmetros permitem a replicação deste estudo por qualquer pessoa interessada na problemática em questão.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente trabalho foi desenvolvido de forma exploratória, descritiva e bibliográfica, por intermédio de um estudo de caso sobre a gestão de estoques por MEIs e microempresas que atuam no comércio varejista de alimentos de Posse (GO).

A pesquisa exploratória normalmente envolve o uso de levantamento bibliográfico, entrevistas e estudos de caso. Geralmente não são utilizados procedimentos de amostragem e técnicas quantitativas na coleta de dados. Por vezes as pesquisas exploratórias são uma primeira etapa para investigações mais amplas (GIL, 2008). Assim, definiu-se então o uso da abordagem qualitativa na coleta e análise dos dados referentes à pesquisa.

A abordagem qualitativa caracteriza-se pela produção de resultados que não estão ligados a meios quantitativos ou outros procedimentos estatísticos. No entanto, mesmo que alguns dados possam ser quantificados, a maior parte da análise é interpretativa (STRAUSS; CORBIN, 2008).

Já a pesquisa bibliográfica visa explicar problemas por meio de referências teóricas publicadas previamente. Desta forma, dispõe-se a conhecer e analisar as contribuições científicas do passado quanto ao tema. Utilizou-se ainda da pesquisa descritiva, para observar, registrar, analisar e correlacionar os fatos levantados nas empresas analisadas sem manipulá-los, caracterizando-os a partir de seus respectivos contextos organizacionais e ferramentas da gestão (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

O estudo de caso é utilizado nas pesquisas descritivas para compreender determinadas situações ou fenômenos de forma detalhada, possibilitando ao leitor compreender suas dimensões específicas (BRASILEIRO, 2021).

Portanto, tem como objetivo analisar a forma como ocorre a gestão de estoques nas empresas avaliadas, partindo do pressuposto que são utilizadas ferramentas, indicadores que se alinham com a revisão literária apresentada, e em caso de divergência, compreender suas causas.

Quadro 2. Resumo dos Procedimentos Metodológicos:

Caracterização da Pesquisa		Referências
Tipo de pesquisa	Exploratória e Descritiva	Cervo, Bervian e Silva (2007); Gil (2008)
Abordagem da pesquisa	Qualitativa	Gil (2008); Strauss e Corbin (2008)
Procedimentos	Pesquisa bibliográfica e estudo de caso	Cervo, Bervian e Silva (2007); Brasileiro (2021)
Técnica de coleta de dados	Roteiro de entrevista semi estruturado	Mascarenhas (2018); Marconi e Lakatos (2017); Martins (2014)

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A partir do quadro apresentado acima fica resumida toda a abordagem metodológica utilizada na realização deste trabalho. A seguir serão descritos os procedimentos realizados na coleta e análise dos dados da pesquisa.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

A presente pesquisa realizou entrevistas a partir de um roteiro semi estruturado para coleta dos dados descritos na seção dos resultados e discussões. O roteiro de entrevista foi composto por 19 questões, e foram aplicados durante as entrevistas para 22 empresas estabelecidas no município de Posse (GO), atuantes no comércio varejista de alimentos. Tais entrevistas foram realizadas presencialmente nas empresas analisadas, em outubro de 2023 e o roteiro utilizado encontra-se como apêndice ao final do trabalho.

As empresas foram localizadas por meio do aplicativo *Google Maps*, no qual foram buscados os termos “mercearia” e “mercado”. Como a pesquisa abrange MEIs e microempresas excluiu-se os supermercados das entrevistas. Além dos estabelecimentos identificados pelo *Google Maps*, outras empresas foram incluídas no processo de entrevistas, por terem sido encontradas durante os deslocamentos para a realização da pesquisa de campo. Para Mascarenhas (2018) entrevista não é uma mera conversa casual. Seu objetivo principal é a consecução de dados para a pesquisa. É muito utilizada nos estudos ligados a ciências sociais, inclusive na Administração. As entrevistas permitem levantar informações que não estão disponíveis em fontes bibliográficas. Neste sentido é importante promover um rigoroso processo de controle das atividades de aplicação dos instrumentos da pesquisa, buscando “evitar erros e defeitos resultantes de entrevistadores inexperientes ou de informantes tendenciosos” (MARCONI; LAKATOS, 2017, p. 197).

A análise das respostas teve foco na solução do problema de pesquisa e nos objetivos previamente definidos. Assim, os dados foram classificados com o objetivo de facilitar a análise e interpretação com base nos objetivos da pesquisa (MARTINS, 2014).

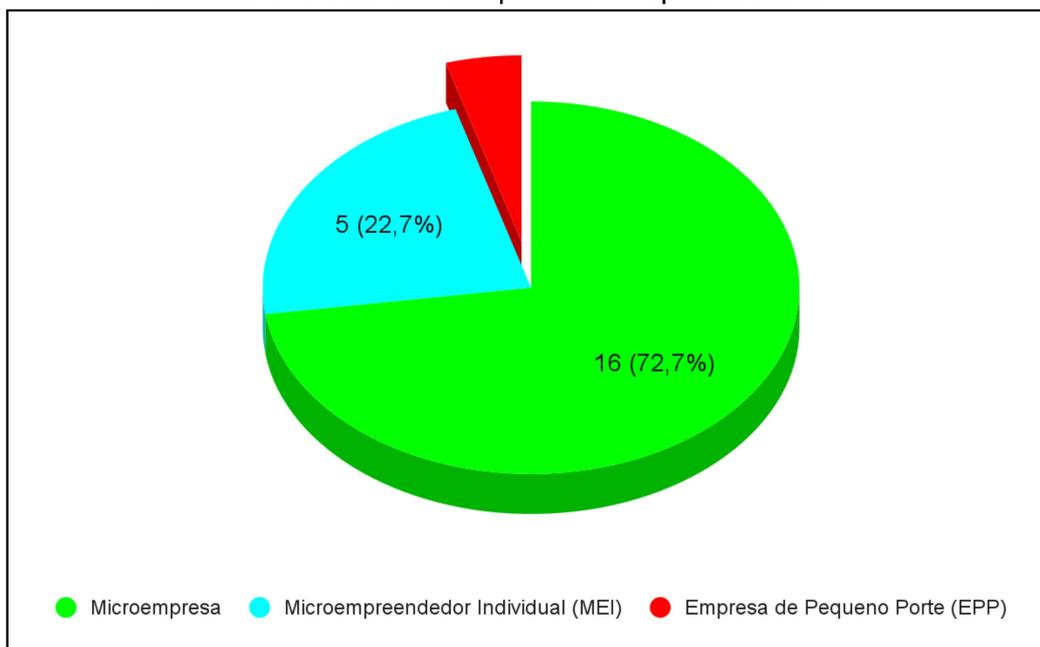
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção compreende a apresentação e discussão dos resultados obtidos na pesquisa de campo. A análise dos dados obtidos possibilita a averiguação dos objetivos propostos e a apresentação das considerações finais do estudo na próxima etapa.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES E DAS EMPRESAS

Conforme apresentado na metodologia, foram entrevistados 22 gestores, ou seja, 22 empresas foram analisadas nesse estudo. A seguir serão apresentados as características das empresas e gestores participantes.

Gráfico 1. Porte das Empresas Respondentes:

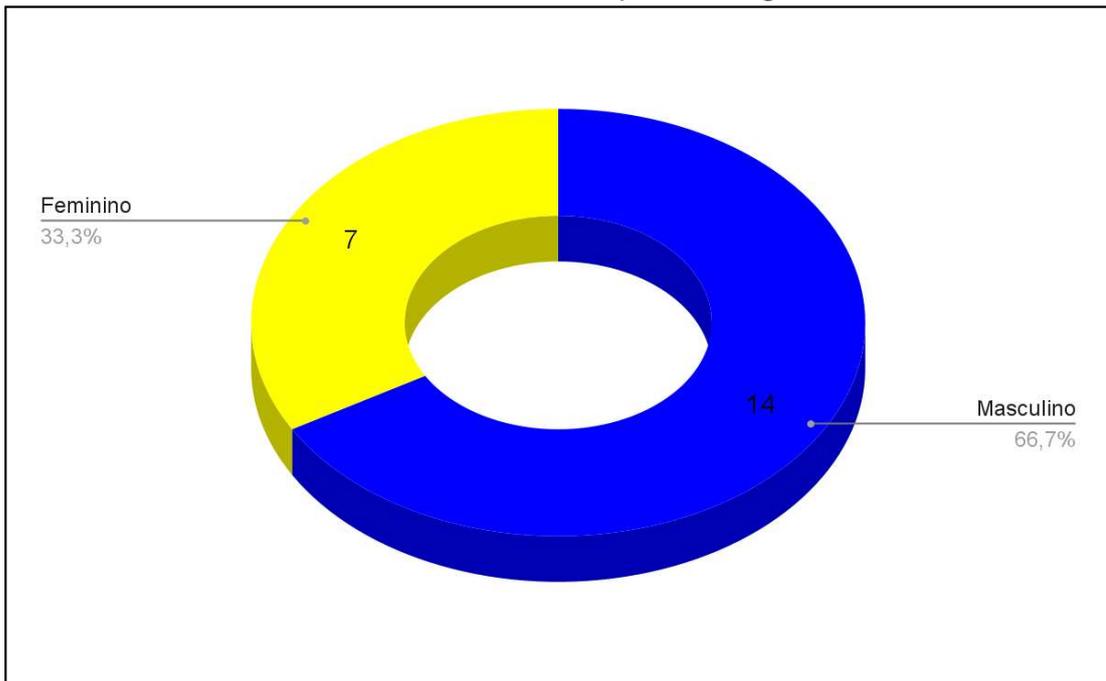


Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Conforme apresentado no Gráfico 1, a maior parcela das empresas examinadas se enquadram no regime de microempresa, aquelas que segundo o SEBRAE (2022) faturam até 360.000,00 reais anuais. O regime de Microempreendedor Individual (MEI) aparece em segundo, com cinco empresas optantes por esse regime.

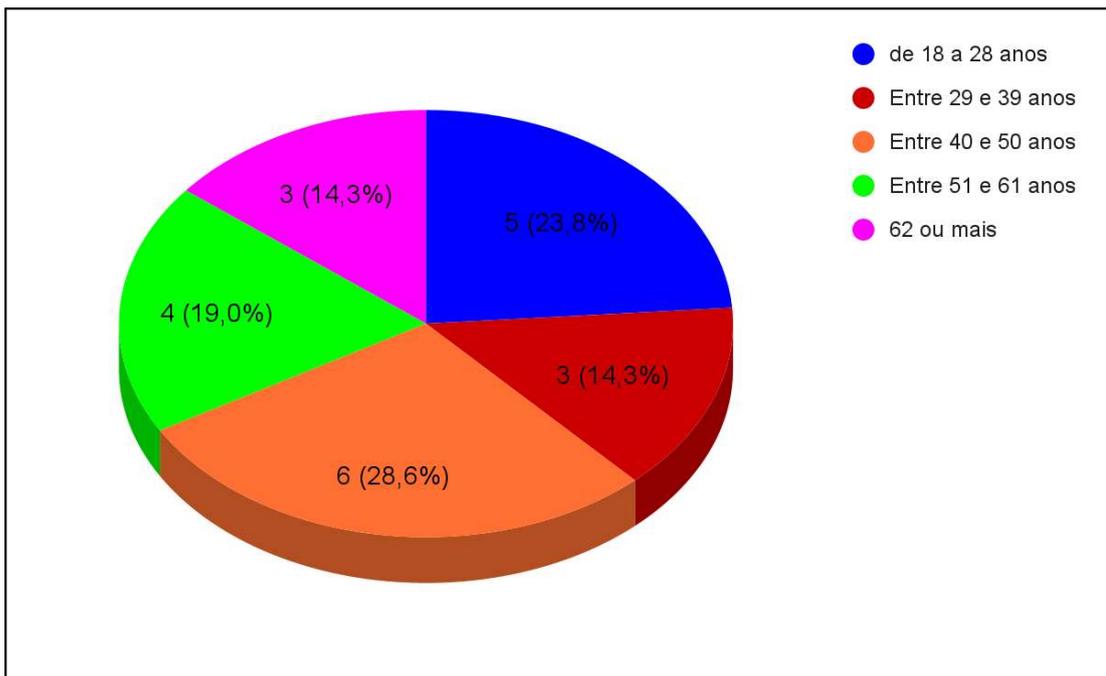
Contemplou-se durante as entrevistas uma empresa que não se enquadra nos regimes tributários alvos desta pesquisa, em vermelho no gráfico (representando 4,6%). Portanto, ela foi excluída das demais análises desta pesquisa.

O Gráfico 2 apresenta os dados referentes ao gênero dos gestores das empresas estudadas. Têm-se que a maioria é composta por homens, quantidade que representa dois terços do total de entrevistados (66,7%). Sendo os demais participantes do gênero feminino. Conforme registra o gráfico a seguir.

Gráfico 2. Entrevistados quanto ao gênero:

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

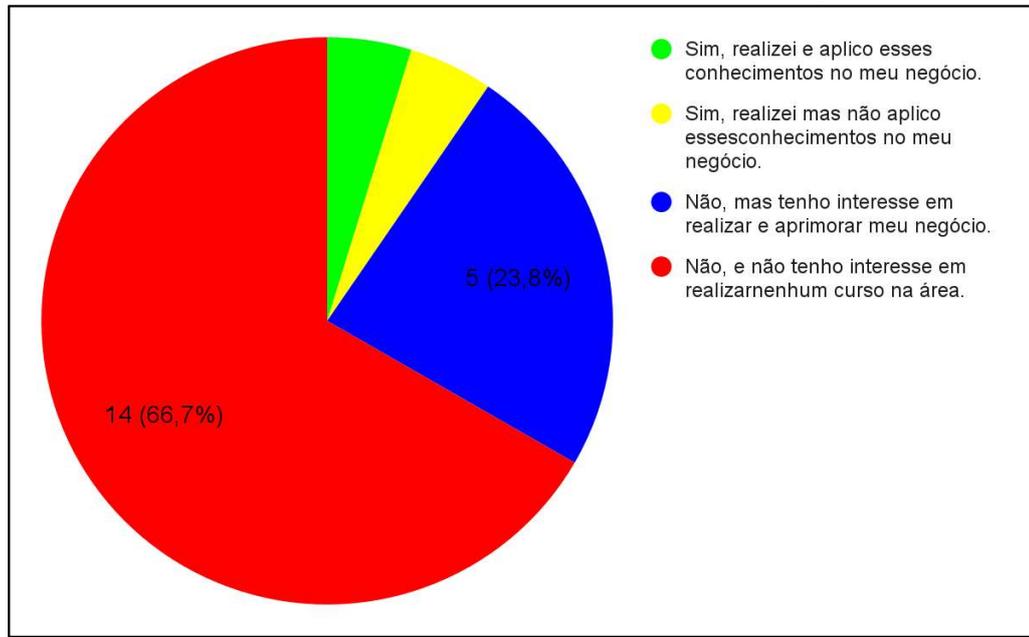
O Gráfico 3 mostra que a maior parte dos entrevistados possuíam entre 40 e 50 anos de idade. Completando a amostra teve-se: cinco entrevistados de 18 a 28 anos, quatro entre 51 e 61 anos, três entre 29 e 39 anos e três com 62 ou mais anos de idade. Veja adiante.

Gráfico 3. Gestores e suas faixas etárias:

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

O Gráfico 4 demonstra os conhecimentos em gestão de estoques dos entrevistados. A maioria dos participantes nunca buscou conhecimento ou realizou um curso voltado à gestão de estoques.

Gráfico 4. Conhecimento em Gestão de Estoques:



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Um dado alarmante que pode ser destacado é que apenas dois entrevistados afirmaram possuir conhecimento na área (9,5%), sendo que um deles sequer aplica esses conhecimentos em seu negócio (4,8%). Por fim, cinco entrevistados possuem interesse em realizar cursos na área em questão caso haja oportunidade (23,8%).

Uma hipótese que pode explicar a quantidade de gestores que não possuem interesse em buscar conhecimentos em gestão de estoques pode estar ligado à idade dos mesmos. Conforme foi apresentado no Gráfico 4 a maior parte dos gestores possuem quarenta anos ou mais. Assim, possuem experiência e negócios já estabelecidos. Enquanto aqueles com 62 anos ou mais já estão próximos da aposentadoria.

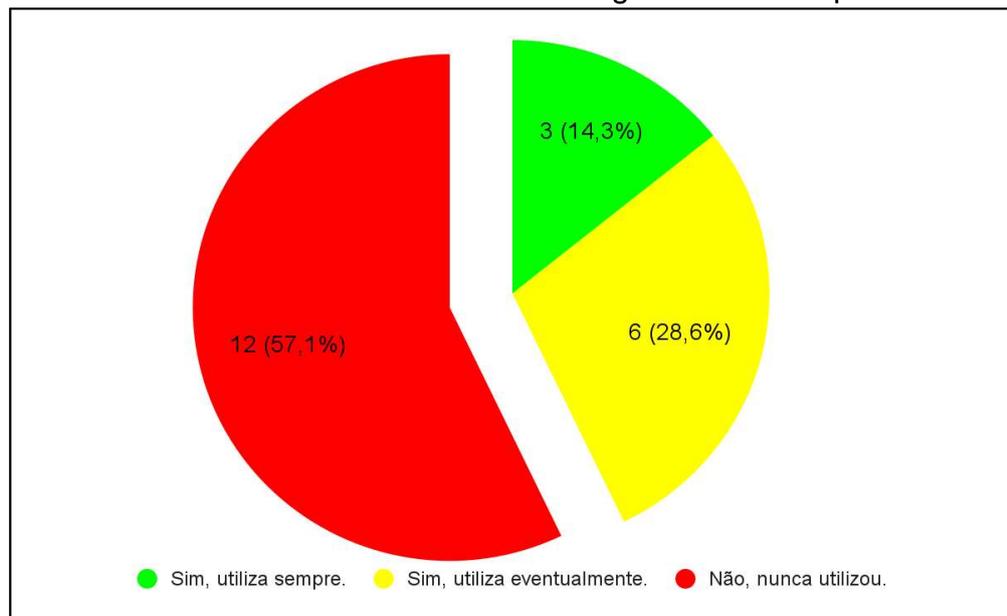
4.2 ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIS E MICROEMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE - GO

Nesta seção serão apresentados os principais dados obtidos através da pesquisa de campo. Estes deverão evidenciar como essas empresas estão realizando a gestão de estoques e os meios utilizados para tal.

4.2.1 Uso de Sistemas Voltados à Gestão de Estoques

Quando questionados sobre a utilização de sistema para gerir os estoques pode-se evidenciar que mais da metade das empresas analisadas, aproximadamente 57%, não faz uso de sistema voltado à gestão de estoques. Das 21 empresas estudadas apenas nove utilizam sistema de gestão de estoques, sendo que apenas três utilizam de maneira constante. Vide o Gráfico 5.

Gráfico 5. Uso de sistema na gestão de estoques:



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Constatou-se ainda que a maioria das empresas optou por utilizar uma solução paga. Sendo que das nove empresas que possuem sistema com módulo de gestão de estoques, apenas uma utiliza um sistema gratuito. Não foram encontradas empresas que utilizam sistema de gestão de estoques do tipo *Open Source*, aqueles que podem ser customizados de acordo com as necessidades da empresa (SEBRAE, 2022). O que demonstra que as empresas do setor pesquisado apresentam pouca capacidade de adaptação às suas necessidades e especificidades de controle de itens.

Quanto à facilidade no uso dos sistemas de gestão de estoques pelos gestores e colaboradores, e o nível de atendimento das necessidades da empresa, contempladas pelas perguntas de número 7 e 8 do questionário, ficou claro que a utilização de sistema não apresenta grandes desafios para os gestores e colaboradores, atendendo de forma suficiente às suas necessidades.

O Quadro 3 explicita os principais recursos do sistema de gestão de estoques utilizados por empresas do comércio varejista de alimentos de Posse - GO. Veja a seguir.

Quadro 3. Recursos do sistema utilizados na gestão de estoques:

Empresa	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Controle de entrada e saída de mercadorias	X	X	X		X	X			X
Inventário	X	X							
Nível de estoques	X								
Previsão de demanda			X						
Lista de compras/pedidos			X					X	
Não utiliza os recursos disponíveis no sistema				X			X		

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Identificou-se que o controle de entrada e saída de mercadorias é o principal mecanismo de gestão de estoques utilizado pelas empresas neste estudo. Seguido pela realização de inventário e a lista de compras/pedidos.

Entre as principais dificuldades citadas acerca do uso do sistema está a falta de tempo. É fato que gerir uma empresa é uma atividade complexa, principalmente para aqueles gestores que não possuem colaboradores. Cabe lembrar que a utilização de sistemas segundo Totvs (2022) possibilita automações que garantem ao gestor mais liberdade para focar em ações que dependem de decisões estratégicas. O Quadro 4 apresenta as principais dificuldades quanto ao uso dos sistemas pelos gestores. Veja a seguir.

Quadro 4. Principais dificuldades apresentadas no uso do sistema:

Empresa	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Falta de tempo		X		X		X	X		
Adequação de rotinas durante a implementação	X								
Disponibilidade de mão de obra (trabalha só)							X		
Não se aplica, pois o sistema é simples e intuitivo			X					X	X
Não soube responder					X				

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

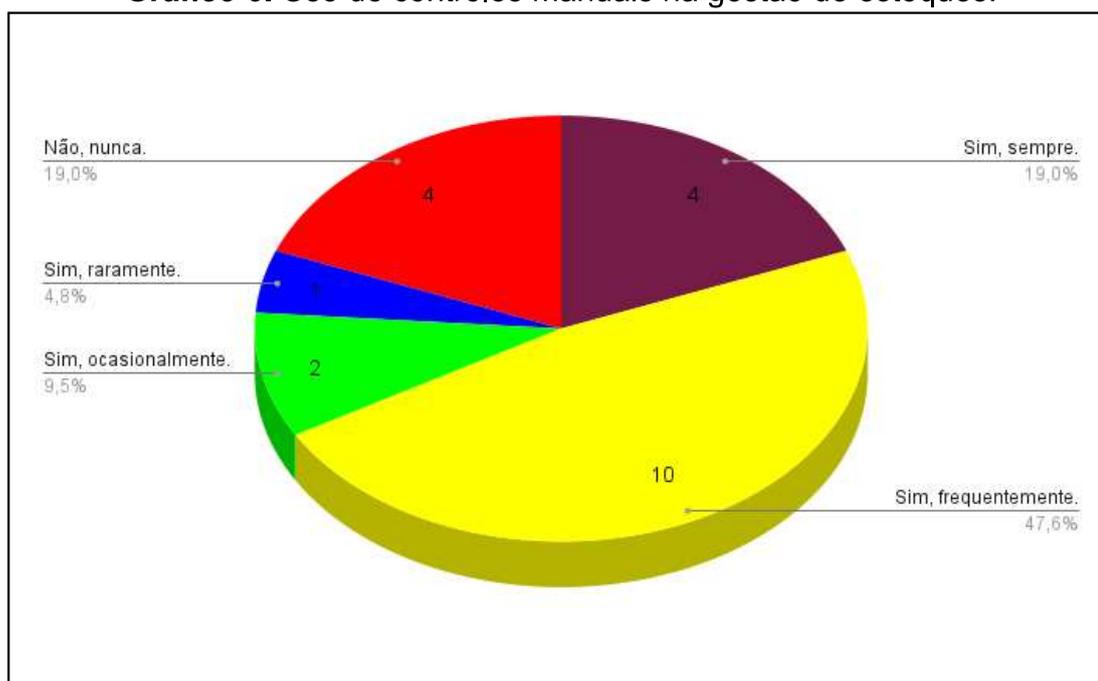
Pode-se destacar as empresas 8 e 9, seus gestores citam que o sistema utilizado é simples e intuitivo, porém essas duas empresas utilizam poucos indicadores na gestão de seus estoques. Tal fato pode indicar que existem outros problemas ou questões não evidenciadas.

É alarmante o fato de algumas empresas pagarem por um sistema que possuem recursos capazes de gerar impacto positivo na gestão de seus negócios e simplesmente não utilizarem tais atributos. Uma hipótese para tal pode ter relação com um dado colhido nesta pesquisa, que é a falta de conhecimento em gestão de estoques pelos gestores. Podendo esta ser uma causa real para a não utilização dos sistemas em suas versões básicas por um quantitativo de empresas. Além daquelas que, apesar de utilizarem as versões pagas dos sistemas de gestão de estoques, não utilizam todo o seu potencial oferecido pelos seus indicadores.

Tal situação também é uma oportunidade para implementação e fomento de mais políticas públicas que visem levar conhecimento técnico e prático para esses empreendedores, como tem feito o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

4.2.2 Uso de Controles Manuais na Gestão de Estoques

Quanto ao uso de controles manuais na gestão de estoques pelos comerciantes varejistas de Posse - GO, é possível destacar que a maioria das empresas realizam algum tipo de controle manual, cerca de 81%. Conforme apresentado no Gráfico 6.

Gráfico 6. Uso de controles manuais na gestão de estoques:

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

O controle manual mencionado por todas as empresas é a lista de pedidos/compras. Ou seja, das 21 empresas analisadas, 17 fazem listas de compras manuais. Doze empresas fazem esse controle semanalmente, três delas fazem quinzenalmente e duas fazem suas listas mensalmente.

Quanto ao armazenamento desses controles para posterior consulta, a maioria descartam essas listas logo após efetuarem seus pedidos, um total de treze empresas. Esse talvez seja o principal ponto negativo dos controles manuais, por questões físicas e climáticas é difícil conservar papéis por muito tempo, isso sem levar em conta o volume que essa papelada pode gerar. Outro fator negativo, é a dificuldade para gerar relatórios com essas informações armazenadas em arquivos físicos, fator que se levado em conta aliado a falta de tempo citada pelos gestores, impossibilita totalmente a viabilidade dessas ações.

Os sistemas contornam esses dois pontos negativos críticos para a gestão com certa facilidade, pois são capazes de propiciar relatórios de forma rápida e precisa, não necessitando de grandes espaços físicos para armazenar as informações da empresa, contanto que esteja munido de informações que representam a realidade do negócio.

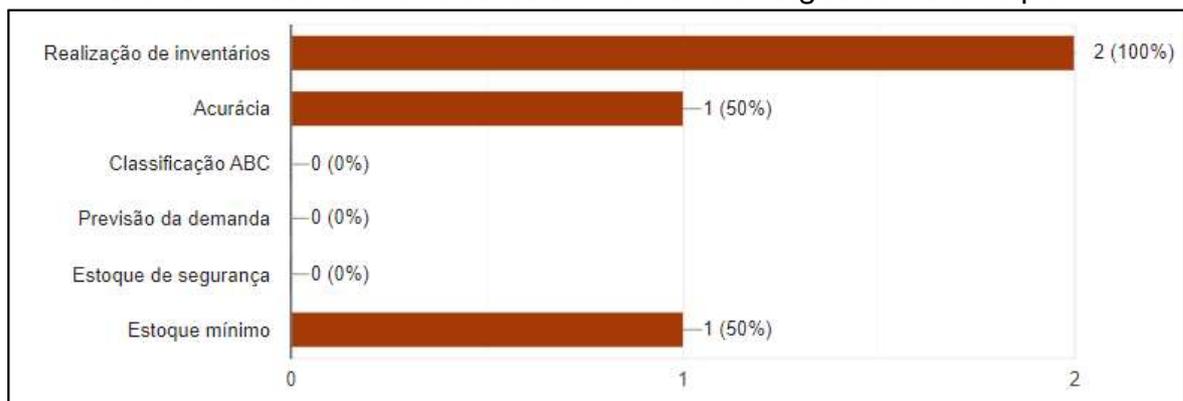
Quando questionados sobre a pretensão de implantar um sistema voltado à gestão de estoques e o motivo, pergunta número 15 do questionário, têm-se que oito empresas possuem sistema com módulo de gestão de estoques mas não utilizam tal recurso. Enquanto quatro não pretendem implantar, uma não soube responder e apenas quatro empresas possuem interesse em implantar um sistema de gestão.

Os principais objetivos apresentados para implantar-se o sistema de gestão foram: aumentar o controle sobre os processos de gestão de estoques; facilitar a rotina de trabalho e melhorar a gestão como um todo. Quanto aos motivos para não implantar, estão: falta de tempo, dificuldade em lidar com tecnologia e proximidade da aposentadoria de um dos gestores em questão.

4.2.3 Uso de Indicadores na Gestão de Estoques

Se tratando do uso de indicadores e ferramentas no auxílio à gestão de estoques constatou-se que apenas duas empresas, entre as 21 estudadas, utilizam esses recursos nos seus processos de gerenciamento de itens. Estas empresas concordam que o uso de indicadores são importantes para uma boa gestão de estoques. Conforme o Gráfico 7.

Gráfico 7. Uso de indicadores e ferramentas na gestão de estoques:



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As duas empresas em questão realizam inventários anualmente, já os indicadores de acurácia e estoque mínimo são utilizados semanalmente. Ferramentas como a classificação ABC, previsão de demanda e estoques de segurança não são utilizados.

Através da apresentação dos resultados é evidente que a falta de conhecimento em gestão de estoques é um fator limitante para o uso de indicadores/ferramentas com foco em auxiliar a gestão dos estoques, pois é impossível utilizar aquilo que não se conhece ou que não seja possível compreender sua aplicação e os benefícios que podem ser gerados.

4.2.4 Possibilidades Para Melhorar a Gestão de Estoques

A partir dos resultados da pesquisa propõe-se aos MEIs e microempresas analisados neste estudo a utilização de ao menos três controles na gestão de estoques, como por exemplo: controle de estoque mínimo, acurácia e realização de previsão da demanda. Não se limitando a este objetivo, pode-se utilizar outros controles e ferramentas para controlar a gestão de estoques conforme haja necessidade.

A classificação ABC pode ser uma ferramenta importante na compreensão do mix de produtos ofertados pela empresa e suas necessidades quanto à gestão do nível de estoque para cada item, possibilitando um processo de compras mais efetivo e a definição de estratégias de vendas orientadas às necessidades da organização.

Para as empresas que ainda utilizam controles manuais sugere-se a migração gradativa para o uso de sistemas informatizados, cabendo ao gestor avaliar as necessidades da empresa e o que o *software* pretendido oferta, estando ciente que existem formas pagas e gratuitas, não sendo o custo de aquisição um empecilho para evolução da sua gestão. Tal mudança permitirá uma gestão mais dinâmica, pois os sistemas, de forma geral, permitem a geração de relatórios de forma prática e rápida. O que é crucial para o processo decisório do gestor moderno.

Assim, uma solução viável a ser utilizada são os *softwares open source*. Como já citado anteriormente, os mesmos permitem a personalização do seu uso, possibilitando ao gestor agregar módulos/recursos específicos ao sistema e usá-los de acordo com as suas necessidades.

Na linha dos *softwares open source* indica-se o uso do Odoo. Isto porque o sistema tem suporte ao português do Brasil, além de contar com uma extensa base de usuários, cerca de 12 milhões (ODOO, 2023). O quadro a seguir apresenta alguns recursos disponíveis no Odoo.

Quadro 5. Alguns recursos disponíveis no Odoo:

Módulo	Recursos	O que faz?
Vendas	Personalização de documentos, gerador de cotações, emissão de relatórios com base em critérios (vendas, produtos, clientes), emissão de pedidos.	Permite ao gestor controlar questões relativas às vendas, como a emissão de pedidos e a geração de relatórios com o desempenho de vendas.
Ponto de Venda (PDV)	Frente de caixa.	Permite o controle da saída de mercadorias e o fluxo de caixa referente às vendas.
Financeiro	Painel (resumo de atividades de clientes e fornecedores), relatórios (impostos, balanço patrimonial, demonstração de fluxo de caixa (DFC), lucros e perdas).	Auxilia o gestor na visualização das questões referentes ao desempenho financeiro da organização, bem como o processo decisório acerca delas.
Compra	Solicitação de cotação, emissão de pedidos e relatórios de compra.	Possibilita reunir em único lugar as atividades de compra da organização.
Inventário	Transferências, ajustes de inventário e emissão de relatórios como <i>inventory aging</i> , valoração e histórico de movimentação.	Auxilia o controle e a manutenção de estoque da organização.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Por fim, e não menos importante, aos gestores que desejam ampliar seus conhecimentos acerca da gestão de estoques existem cursos online gratuitos para tal, pode-se citar o curso: “Mantendo o estoque em dia” ofertado pelo SEBRAE. A busca por conhecimento é imprescindível para o sucesso de MEIs e microempresas e o principal recurso na mudança da sua realidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os MEIs e as microempresas são muito relevantes no cenário econômico brasileiro. Este estudo teve como objetivo analisar a gestão de estoques de microempresas e MEIs do comércio varejista de alimentos em Posse (GO), com foco em identificar os desafios e as possibilidades de aprimoramento.

Identificou-se que a gestão de estoques praticada pelos MEIs e microempresas do comércio varejista de alimentos de Posse (GO) é muito rudimentar. Embora haja empresas que possuem sistemas com recursos voltados à gestão de estoques, os mesmos são utilizados de forma precária. Com base na fundamentação e nos resultados apresentados fica evidente que a gestão de estoques pode ser complexa, porém existem ferramentas, sistemas e indicadores que podem auxiliar os gestores na obtenção de bons resultados.

Constatou-se que poucas empresas vão além do controle de entrada e saída de mercadorias, imperando o uso de controles manuais. A falta de conhecimento dos gestores representa a principal fragilidade técnica para implementação e manutenção de boas práticas na gestão dos estoques, como a aplicação efetiva de sistemas no controle e manutenção dos estoques, bem como o uso de indicadores para fundamentar o processo decisório.

Como as empresas do comércio varejista possuem fornecedores confiáveis, realização de pedidos e entregas semanais, entende-se que não há grandes implicações quanto a erros na aquisição de mercadorias. Havendo erro em algum pedido pode-se ajustar a compra da semana seguinte para sanar a situação da falta ou excesso de mercadorias. Desta forma, os gestores não veem necessidade de ajustes nos seus processos e tendem a manter sua forma de trabalho da forma que se encontra atualmente. No entanto, na seção de resultados foram apresentadas possibilidades para que as empresas deste estudo possam aprimorar sua gestão de estoques. Promovendo a inclusão de instrumentos de gestão de estoques, adaptados às necessidades dos seus respectivos negócios, e até mesmo, a partir da implementação de um *software* gratuito para desenvolver as atividades de controle de estoques a partir de métodos mais consolidados e que não são de simples controle quando executados manualmente.

Ante o exposto, conclui-se que esta pesquisa atingiu os objetivos pré definidos. Ficando a cargo de estudos posteriores verificarem na prática o real impacto da aplicação de sistemas, ferramentas e indicadores na gestão de estoques pelos MEIs e microempresas. Os resultados apresentados expõem um cenário no qual essas empresas podem evoluir sua gestão de estoques de forma significativa. No entanto, ainda existem lacunas importantes a serem preenchidas, como a ampliação do conhecimento por parte dos gestores.

REFERÊNCIAS

ABREU, Rafael Nishimura. **DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO E NO USO DOS SISTEMAS ENTERPRISE RESOURCE PLANNING–ERP -PARA MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL**. 2020. Disponível em:

<https://revista.unifcv.edu.br/index.php/empresarial/article/view/356/262>. Acesso em: 05 fev. 2023.

APONTADOR. **5 Modelos de ERP Open Source para sua empresa**. Disponível em: <https://blog.apontador.com.br/erp-open-source/>. Acesso em: 05 dez. 2023.

APPVIZER. **5 melhores ERP gratuitos e open source**. Disponível em: <https://www.appvizer.com.br/revista/gestao-planejamento/erp/erp-open-source>. Acesso em: 05 dez. 2023.

BRASIL. Constituição (2008). Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm. Acesso em: 16 jan. 2023.

BRASIL. MINISTÉRIO DA ECONOMIA. (org.). **MAPA DE EMPRESAS: boletim do 2º quadrimestre/2022**. Boletim do 2º quadrimestre/2022. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-2o-quadrimestre-2022.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2023.

BRASIL. GOV.BR. **Pagamento da Contribuição Mensal (Das)**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/servicos-para-me/pagamento-de-contribuicao-mensal>. Acesso em: 29 jan. 2023.

BRASILEIRO, Ada Magaly Matias. **Como produzir textos acadêmicos e científicos**. São Paulo: Contexto, 2021. 272 p.

CAIÇARA JUNIOR, Cícero. **Sistemas integrados de gestão - ERP: uma abordagem gerencial**. 2. ed. Curitiba: Intersaberes, 2015.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti (org.). **Administração de materiais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

LUCHEZZI, Celso (org.). **Gestão de armazenamento, estoque e distribuição - GAED**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, Gilberto De Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MASCARENHAS, Sidnei A.. **Metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

MORAES, Wallace Gomes *et al.* **A IMPORTANCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUES NO AMBIENTE CORPORATIVO**. 2018. Disponível em: https://www.revistas.unipacto.com.br/storage/publicacoes/2018/a_importancia_da_administracao_de_estoques_no_ambiente_corporativo_296.pdf. Acesso em: 16 jan. 2023.

ODOO. **O seu negócio inteiro em uma plataforma**. Disponível em: https://www.odoo.com/pt_BR. Acesso em: 05 dez. 2023.

SEBRAE (Amazonas). **É obrigatório que o MEI faça emissão de nota fiscal?** 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/am/artigos/e-obrigatorio-que-o-mei-faca-emissao-de-nota-fiscal,136705d59859d710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 04 jan. 2023.

SEBRAE. **Confira 5 ERPs gratuitos para utilizar no seu negócio**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/confira-5-erps-gratuitos-para-utilizar-no-seu-negocio,f8bf788855ba2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 05 fev. 2023.

SEBRAE. **Descubra como o estoque de segurança é importante para seu negócio**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/descubra-como-o-estoque-de-seguranca-e-importante-para-seu-negocio,b23ad824b6bd2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 08 fev. 2023.

SEBRAE (Bahia). **COMO DEFINIR A PREVISÃO DE DEMANDAS PARA A MINHA EMPRESA**. 2019. Disponível em: https://sebraeatende.com.br/system/files/como_definir_a_previsao_de_demandas_para_a_minha_empresa_0.pdf. Acesso em: 09 fev. 2023.

SEBRAE. **Confira as diferenças entre micro empresa, pequena empresa e MEI: conheça a lei geral das microempresas e empresas de pequeno porte e entenda como a regra atua em cada conceito de empresa**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 29 set. 2023.

SEBRAE. **Mantendo o estoque em dia.** 2023. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline/mantendo-o-estoque-em-dia,12a0b8a6a28bb610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 05 dez. 2023.

SEBRAE. **Microempresa: conheça as características desse negócio:** as microempresas são responsáveis por incentivar na economia e auxiliar na geração de novos empregos.. As microempresas são responsáveis por incentivar na economia e auxiliar na geração de novos empregos.. 2023. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/microempresa-conheca-as-caracteristicas-desse-negocio,eb44cb35a666a810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 29 set. 2023.

SEBRAE. **MPE FORAM RESPONSÁVEIS POR 80% DOS EMPREGOS CRIADOS NO BRASIL EM 2022.** 2023. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/mpe-foram-responsaveis-por-80-dos-empregos-criados-no-brasil-em-2022,63052ecd5a4e7810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 29 set. 2023.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 29 set. 2023.

SEBRAE. **Pequenos negócios aceleram emprego e PIB no país.** 2023. Disponível em:
<https://agenciasebrae.com.br/dados/pequenos-negocios-aceleram-emprego-e-pib-no-pais/>. Acesso em: 29 set. 2023.

SEBRAE. **Gestão de estoque: quanto e de quem comprar.** 2020. Disponível em:
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/gestao-de-estoque-quanto-e-de-quem-comprar,7e4a74f4fcc5b410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 28 ago. 2022.

SEBRAE. **Você sabe o que é um Microempreendedor Individual - MEI?** 2021. Disponível em:
<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/voce-sabe-o-que-e-um-microempreendedor-individual-mei>. Acesso em: 18 jan. 2023.

SEBRAE. **Gestão de estoque.** 2019. Disponível em:
https://sebraeatende.com.br/system/files/gestao_de_estoque_e_estrategias_de_marketing.pdf. Acesso em: 23 jan. 2023.

SEBRAE. **Tire suas dúvidas sobre o MEI (Microempreendedor Individual).** 2022. Disponível em:
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tire-suas-duvidas-sobre-o-mei-microempreendedor-individual,e31c13074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 29 jan. 2023.

SZABO, Viviane (org.). **Gestão de estoques.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. (Bibliografia Universitária Pearson).

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Pesquisa Qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TOTVS. **Software de controle de estoque: o que é, tipos e como escolher**. 2022. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/software-controle-de-estoque/>. Acesso em: 31 jan. 2023.

VASCONCELOS, Esther. **Quais são os impostos que o MEI paga?** 2022. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/quais-sao-os-impostos-que-o-mei-paga/>. Acesso em: 29 jan. 2023.

ZORZO, Adalberto (org.). **Gestão de produtos e operações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. (Coleção Bibliográfica Universitária Pearson).

APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA

ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES DE MEIs E MICROEMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS DE POSSE - GOIÁS.

Olá, participante!

Esta pesquisa tem por objetivo analisar a gestão de estoques pelos MEIs e microempresas do comércio varejista de alimentos de Posse - GO. Faz parte do trabalho de conclusão do MBA em Gestão Estratégica de Negócios. A decisão de participar da pesquisa é voluntária e as respostas são anônimas. As perguntas com "*" em vermelho são obrigatórias.

1 - Qual o porte da sua empresa? * (Marque apenas uma opção)

- Microempreendedor Individual (MEI)
- Microempresa (ME)
- Empresa de Pequeno Porte (EPP)
- Empresa de Médio Porte
- Grande Empresa

2 - Qual é o seu gênero? * (Marque apenas uma opção)

- Masculino
- Feminino
- Outro: _____

3 - Qual sua faixa etária? * (Marque apenas uma opção)

- de 18 a 28 anos
- Entre 29 e 39 anos
- Entre 40 e 50 anos
- Entre 51 e 61 anos
- 62 ou mais

4 - Você já realizou algum curso ou buscou conhecimento voltado a gestão de estoques? * (Marque apenas uma opção)

- Sim, realizei e aplico esses conhecimentos no meu negócio.
- Sim, realizei mas não aplico esses conhecimentos no meu negócio.
- Não, mas tenho interesse em realizar e aprimorar meu negócio.
- Não, e não tenho interesse em realizar nenhum curso na área.
- Não sei responder.

5 - Sua empresa utiliza algum sistema (*software*) voltado à gestão de estoques? * (Marque apenas uma opção)

- Sim, utiliza sempre.
- Sim, utiliza eventualmente.
- Não, mas já utilizou anteriormente.
- Não, nunca utilizou.
- Não sei responder.

6 - O sistema utilizado para a gestão de estoques é: * (Marque apenas uma opção)

- Gratuito
- Pago
- Open Source

7 - Defina em uma escala de 1 a 5, quanto o sistema de gestão de estoques atende as necessidades da empresa? * (Marque apenas uma opção)

Não atende completamente

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Atende totalmente

8 - Defina em uma escala de 1 a 5, o nível de dificuldade apresentado pelos colaboradores quanto ao uso do sistema de gestão de estoques. * (Marque apenas uma opção)

Extremamente difícil

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Extremamente fácil

9 - Quais recursos disponibilizados pelo sistema são utilizados nos processos voltados à gestão de estoques? *

10 - Na sua opinião quais as principais dificuldades apresentadas no uso do sistema de gestão de estoques? *

11 - A empresa utiliza algum controle manual nos processos voltados à gestão de estoques? * (Marque apenas uma opção)

- Sim, sempre.
- Sim, frequentemente.
- Sim, ocasionalmente
- Sim, raramente
- Não, nunca.
- Não sei responder.

12 - Indique quais controles de estoque/itens são manuais: * Ex: Controle de entradas e saídas, lista de pedidos, controle de lotes ou validade.

13 - Com qual frequência são feitos esses controles manuais? * (Marque apenas uma opção)

- Diariamente
- Semanalmente
- A cada quinze dias
- Semestralmente
- Mensalmente
- Anualmente

14 - Por quanto tempo a empresa guarda esses controles manuais? * (Marque apenas uma opção)

- Um mês
- Um semestre
- Um ano
- Três anos
- Cinco anos ou mais
- Não guarda

15 - Você pretende implantar um sistema de gestão em algum momento? Por quê? *

16 - A empresa utiliza indicadores ou ferramentas que auxiliem na gestão de estoques? * (Marque apenas uma opção)

- Sim, sempre em todas as atividades de controle de estoque.
- Sim, frequentemente em quase todas as atividades de controle de estoque
- Sim, ocasionalmente em algumas atividades de controle de estoques.
- Sim, raramente em poucas atividades de controle de estoques
- Não, nunca utilizo nas atividades de controle de estoques.

17 - Você considera importante o uso de indicadores e ferramentas na gestão dos estoques de sua empresa? * (Marque apenas uma opção)

- Concordo totalmente
- Concordo
- Indeciso
- Discordo
- Discordo totalmente

18 - Quais desses indicadores ou ferramentas listados a seguir são utilizados pela empresa: * (marque todas que se aplicam)

Realização de inventários

Acurácia

Classificação ABC

Previsão da demanda

Estoque de segurança

Outro: _____

19 - Com qual frequência são utilizados ? * (Marque apenas uma opção)

Diariamente

Semanalmente

A cada quinze dias

Mensalmente

Semestralmente

Anualmente