



FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE
NÚCLEO DE PÓS GRADUAÇÃO E EXTENSÃO - NPGE
MBA EXECUTIVO EM LOGÍSTICA E OPERAÇÕES

GILMÁRIO TAVARES CUNHA

PRÁTICAS DE GESTÃO DE ESTOQUES

Aracaju
2017

GILMÁRIO TAVARES CUNHA

PRÁTICAS DE GESTÃO DE ESTOQUES

JUSTIFICATIVA

O estudo justifica-se em apresentar a contribuição que a gestão de estoque realiza dentro da empresa, melhorando o serviço e a redução de custos na armazenagem, controle, transporte e movimentação de mercadoria, como ferramenta estratégica de uma organização, promovendo a eficiência e eficácia das atividades realizadas, sem afetar o processo produtivo e trazendo vantagens competitivas perante os concorrentes.

ORIENTADOR: Carlos Frederico de Carvalho
COORDENADOR: Carlos Frederico de Carvalho

ARACAJU
2017

GILMÁRIO TAVARES CUNHA

PRÁTICAS DE GESTÃO DE ESTOQUES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e Extensão - NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe - FANESE, como requisito para a obtenção do título de Especialista em MBA Executivo em Logística e Operações.

Carlos Frederico de Carvalho

Carlos Frederico de Carvalho

Gilmário Tavares Cunha

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de 2017.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01:	13
Figura 02:	23

SUMÁRIO

RESUMO

1 INTRODUÇÃO	06
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	09
2.1 Entendendo sobre logística	09
2.2 A importância da gestão de estoque	09
2.3 Técnica para gerir estoques	11
2.3.1 Just in time - JIT.....	11
2.3.2 Curva ABC.....	12
2.3.3 Estoque de segurança.....	12
2.3.4 Balanceamento de capacidade.....	13
2.3.5 Acuridade de estoque	14
2.3.6 Estoque para demanda.....	16
2.3.7 Ponto de reposição.....	16
2.3.8 Kanban.....	16
2.3.9 PEPS.....	17
2.3.10 UEPS.....	17
3 TIPOS DE ESTOQUES.....	18
3.1 Estoques Ativo.....	18
3.2 Estoques Inativo.....	18
4 CONTROLE DE ESTOQUE.....	20
4.1 Controle de Estoque Físico e Financeiro.....	20
4.2 As Operações.....	20
4.3 Objetivos da Ficha de Estoque.....	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
REFERÊNCIAS.....	24
ABSTRACT.....	26

RESUMO

Este artigo tem como objetivo avaliar as características das práticas da gestão de estoques e os possíveis pontos de aplicação, para redução de custos, buscando melhorias no gerenciamento dos produtos, minimizando os desperdícios e auxiliando na tomada de decisão. A metodologia utilizada para ampliar o assunto foi à pesquisa bibliográfica visando o aprofundamento do tema que atualmente encontra-se tão presente nas empresas de grande e pequeno porte, que tem por meta minimizar gastos desnecessários e agradar a clientela com um trabalho gerenciado baseado no planejamento logístico. O estudo justifica-se em apresentar a contribuição que a gestão de estoque realiza dentro da empresa, destacando os processos que podem ser utilizados como ferramentas estratégicas, promovendo a eficiência do processo produtivo conseguindo alcançar vantagens competitivas no mercado. Os aspectos que motivaram a pesquisa foram à necessidade das empresas em ter um maior controle de seus materiais, reduzindo gastos com desperdícios e obter melhores desempenhos frente as suas concorrentes, produzindo produtos com qualidade e num curto espaço de tempo.

PALAVRAS CHAVE: Empresas. Gestão de estoques. Gerenciamento. Produtos.

1 INTRODUÇÃO

A logística entende-se segundo Ching (2006) como o gerenciamento e movimentação do fluxo físico de materiais interno e externo da empresa, englobando fluxo de compras de matérias – primas, operações de produção e transformação, controle de materiais e processos, produtos acabados, gerenciamento de transporte e distribuição dos produtos destinados a vendas, desde depósitos intermediários até a chegada dos produtos aos consumidores finais.

De acordo com Ching (2006), as atividades que englobam a logística na empresa podem ser divididas em duas partes, as atividades primárias movimentam os produtos aos clientes através dos transportes (rodoviários, ferroviário, aeroviário, marítimo e dutoviário) contribuindo com a maior parte do custo total. As atividades secundárias exercem um papel de apoio para as atividades primárias na obtenção dos níveis de bens e serviços solicitados pelos clientes, como na armazenagem (espaço para estocagem), manuseio de materiais, embalagem de proteção, programação do produto (necessidade de produção) e manutenção de informação (base de dados para o controle logístico).

Contudo, compatibilizar todas essas ferramentas para atingir o objetivo desejado, permitiu a primeira integração parcial originando dois grandes subsistemas: o de materiais e o de distribuição física, mostrando que a logística tem como base o planejamento e a gestão de fluxos.

Os aspectos que motivaram a pesquisa sobre gestão de estoques, foi a forma como vem destacando as atividades logística nas empresas, e a necessidade das mesmas em se adaptar para atender as atuais exigências do mercado, afim de obter melhores desempenhos frente as suas concorrentes e ter um maior controle de seus produtos, com redução de seus custos, disponibilizando para seus clientes o produto desejado no tempo certo e com a qualidade esperada.

A gestão de estoque tem a função de responder pela armazenagem e movimentação de materiais, tanto no ambiente externo quanto no ambiente interno, desde a chegada da matéria prima até a entrega do produto final ao cliente. Avaliando as características das práticas da gestão de estoques e os possíveis

pontos de aplicação, auxiliando a gestão de custo, descrevendo os processos que compõem a prática de estocagem.

O estudo justifica-se em apresentar a contribuição que a gestão de estoque realiza dentro da empresa, melhorando o serviço e a redução de custos na armazenagem, controle, transporte e movimentação de mercadoria, como ferramenta estratégica de uma organização, promovendo a eficiência e eficácia das atividades realizadas, sem afetar o processo produtivo e trazendo vantagens competitivas perante os concorrentes.

Os aspectos que motivaram a pesquisa sobre gestão de estoque trata sobre a necessidade em adaptar sua estrutura para atender as atuais exigências do mercado, afim de obter melhor desempenho frente a suas concorrentes e maior controle de seus produtos, com redução de seus custos, disponibilizando para seus clientes o produto desejado no tempo certo e com a qualidade esperada.

A metodologia utilizada para ampliar o assunto desse artigo foi à pesquisa bibliográfica, descrevendo os métodos e procedimentos que auxiliam as empresas na administração do estoque, visando o aprofundamento do tema que atualmente encontra-se tão presente nas empresas de grande e pequeno porte, que tem por objetivo minimizar gastos desnecessários e agradar a clientela com um trabalho gerenciado baseado no planejamento logístico.

O objetivo geral deste artigo é avaliar as características das práticas da gestão de estoques e os possíveis pontos de aplicação, buscando melhorias no gerenciamento do estoque, como estratégias para reduzir os custos, tendo como objetivos específicos: descrever os processos que compõem a prática de estocagem melhorando a administração dos custos; assegurar os suprimentos necessários para atender a demanda do mercado; identificar as perdas e retrabalhos do processo; propor ideias que melhorem o controle dos estoques; desenvolver a gestão de estoque de tal forma que não permita a obsolescência de produtos; entender a importância da prática de gestão do estoque, para que a empresa evite prejuízos; e como a desintegração das atividades logísticas impacta para a gestão de estoque.

Portanto, a realização deste artigo foi precedida de uma pesquisa bibliográfica utilizando como base livros sobre o tema, artigos científicos publicados e site de instituição que atua na área, tendo como objetivo apresentar os diversos controles de aquisição e administração de estoques, utilizados como ferramenta estratégica para redução de custos, almejando a eficiência e melhoria dos processos

de gestão da organização, sem afetar o processo produtivo e trazendo vantagens competitivas. Dessa forma a gestão de estoques realiza de forma eficaz o gerenciamento dos produtos dentro da empresa e conseqüentemente para os seus clientes de maneira planejada e organizada, possuindo um controle efetivo dos materiais, visando à qualidade e facilitando o fluxo do produto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Entendendo sobre Logística

O tratamento das atividades inicia na fase em que a empresa trata os problemas logísticos somente na óptica interna, evoluindo em direção ao tratamento integrado empresa-fornecedor e termina na fase logística integrada que é a tendência atual, procurando uma maneira mais rentável e racional de distribuição dos produtos no aspecto interno e na integração com o ambiente externo. Essas empresas passam a contar com essa ferramenta medindo e analisando os reflexos de um bom planejamento na distribuição de suas mercadorias, encontrando em tempo e momento convenientes compradores com condições de transferir posse.

As organizações tem aumentado cada vez mais a preocupação com redução nos custos logísticos, menor quantidade de centros de distribuição e customização de transporte e armazenagem de produtos. A logística tem um papel importante no processo de produção, fluxo (transporte), armazenagem (estocar), manipulação de matéria prima e produtos acabados e serviços.

“A logística é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.” (BALLOU, 2014, p. 29).

Segundo Pozo (2007), a logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, a movimentação e a armazenagem de materiais (peças e produtos acabados), além dos fluxos de informações da organização de seus canais, maximizando a lucratividade presente e futura dos pedidos a baixo custo, diferenciando dos seus concorrentes aos olhos do cliente. Diante desse contexto, o gerenciamento de estoques vem ganhando destaque como um importante instrumento para viabilizar o fluxo de materiais e alavancar a vantagem competitiva da empresa.

2.2 A importância da gestão de estoque

Gerir estoques vem exercendo um papel cada vez mais importante

durante as transformações das organizações em busca de competitividade no mercado, e na redução de custos, podendo observar que a tradicional costume de estocar os produtos por diversos motivos está retrograda, pois essa visão acarreta para as empresas algumas consequências: custos mais altos de manutenção de estoques; falta de tempo na resposta ao mercado; e risco do inventário tornar-se obsoleto.

Segundo Ching (2006), excluindo o custo de aquisição da mercadoria, os custos associados aos estoques podem ser divididos em categorias:

- **Custo de pedir:** incluem os custos fixos administrativos associados ao processo de aquisição por pedido, definido em termos monetários das quantidades requeridas para reposição do estoque, como preencher pedido de compra, processar o serviço burocrático na contabilidade, no almoxarifado, no recebimento do pedido, na verificação da nota e quantidade física.

- **Custos de manter estoques:** estão associados a todos os custos necessários para manter certa quantidade de mercadorias por um período, geralmente definidos em termos monetários por unidade e período, incluindo componentes como custos de armazenagem, custos de seguro, custos de deterioração e obsolescência e custo de oportunidade de empregar dinheiro em estoque (que poderia ser empregado em outros investimentos de igual risco fora da empresa).

- **Custo de armazenagem:** custo do conjunto de atividades para manter fisicamente estoques de forma adequada, solucionando questões referentes a localização, dimensionamento da área, arranjo físico, alocação, projeto de docas, configuração dos armazéns, tecnologia de movimentação interna, estoques e sistemas. Um espaço de armazéns pode ser usado pelas seguintes razões: reduzir custos com transportes e produção; coordenar oferta e demanda; auxiliar no processo de produção; ajudar no processo de marketing; consolidar e desconsolidar cargas.

- **Custos de manuseio e movimentação de materiais:** estabelece o fluxo ideal de movimentação dos materiais, sendo o foco central da atividade de manuseio e movimentação, organizando quando e onde as quantidades devem ser fabricadas. É de reconhecimento geral que o custo de manuseio e a movimentação não agregam valor ao produto; portanto, essas operações devem ser mantidas em nível mínimo possível.

- **Custo total:** é definido como a soma de todos os custos de pedir e de manter estoques. Os custos totais são importantes no modelo do lote econômico, pois o objetivo deste é determinar a quantidade do pedido que os minimiza.

Portanto, os estoques absorvem capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e tem o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa. Assim, aumentar a rotatividade do estoque libera ativo e economiza o custo de manutenção do inventário.

2.3 Técnicas para Gerir Estoques

Para gerenciar os estoques, é necessário utilizar algumas ferramentas que ajudam no controle e desempenho das atividades, como na economia de produtos e tempo, na organização dos materiais, praticidade, agilidade e outros, gerando credibilidade a empresa. Sendo elas:

- *Just in time – JIT;*
- Curva ABC;
- Estoque de segurança;
- Balanceamento de capacidade;
- Acuracidade do estoque;
- Fluxo contínuo de material;
- Estoque para demanda;
- Ponto de Reposição;
- Kanban;
- PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair);
- UEPS (Último a entrar, Primeiro a sair).

2.3.1 Just In Time - JIT

Para Ching (2006), a ideia do *just – in – time (JIT)*, conceito que existe há muitos anos e é conhecido como cálculo de necessidades, visa suprir produtos para linha de produção, atendendo a demanda instantaneamente, com qualidade e sem desperdícios. Isso possibilita a produção eficaz em termos de custo, assim

como o fornecimento da quantidade necessária de componentes, no momento e em locais corretos, utilizando o mínimo de recursos. O propósito do JIT é que o produto seja solicitado quando necessário, movimentando o material estocado para o sistema de produção ligado a *make to order* (sob encomenda) dentro de um planejamento.

E referente ao ciclo de vida dos produtos, atualmente devido ao rápido avanço tecnológico e as constantes e crescentes mudanças dos produtos, o ciclo de vida diminuiu muito, principalmente nas área de equipamentos eletroeletrônicos, pois produtos que são lançados hoje sofrem uma nova versão ou um novo upgrade em menos de um ano de lançados, que em seguida estão à disposição da clientela para substituírem seus produtos que ainda são novos, por mais modernos.

2.3.2 Curva ABC

Segundo Ballou (2014), a curva do ABC, é um dos mais antigos métodos aplicados em muitas empresas, surgiu na Itália criada pelo economista Vilfredo Pareto que elaborou um diagrama mostrando que nem todos os itens têm o mesmo valor. A análise dessa curva consiste na divisão dos itens de estoque em três grupos, como:

- Classe A: é a mais importante com 70% do valor do estoque, por possui mais produtos, devendo ter mais atenção;
- Classe B: grupo dos itens em situação intermediária, possui 20%;
- Classe C: grupo de itens de menor importância, possui 10%.

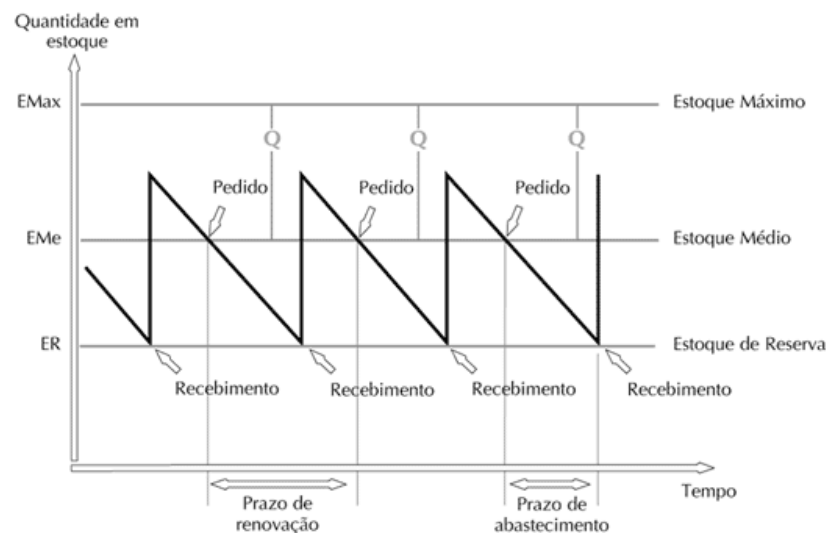
Assim deve-se dar mais atenção aos que são mais significativos, desenvolvendo a capacidade de desenvolver e sustentar vantagens competitivas que ajudam no enfrentamento da concorrência, sendo influenciada por um amplo conjunto de situações internas e externas, como: gestão de estoques; definição de políticas de vendas; programação da produção e outros. Visando simplificar o gerenciamento e reduzir custos.

2.3.3 Estoque de Segurança

Segundo Cauduro e Zucatto (2011) o estoque de segurança tem a função de

preservar o sistema produtivo quando a demanda e o tempo de reposição variam ao longo do tempo, essa variação representa um desvio padrão da média estipulada e flutua de acordo com as circunstâncias e sazonalidades. Nisso a quantidade que for incorporada ao estoque de reserva ou segurança é examinado por meio da avaliação do nível da demanda total que efetivamente foi satisfeita ou atendida.

FIGURA 01: Fluxo do estoque de segurança



Fonte: <http://blog.luz.vc/como-fazer/como-calculer-o-estoque-de-seguranca-de-um-produto-no-seu-controle-de-estoque/>

Observe que no gráfico os níveis de estoque são suficientes para evitar faltas diante da variabilidade da demanda e a incerteza do mercado. Em um contexto ideal e com vendas constantes, esse processo se repete de forma contínua. Podemos ver que no momento do recebimento ainda temos um estoque de segurança para garantir a continuidade das vendas.

2.3.4 Balanceamento de Capacidade

Segundo Ching (2006) o balanceamento de capacidade é a maneira de fazer com que os recursos sejam utilizados com alta eficiência aumentando o nível do estoque em processo. Todos ficarão ocupados constantemente. Porém, altos estoques acabam forçando as empresas a buscar redução de custos, na busca de um aproveitamento maior referente ao investimento.

Podemos observar que uma fábrica sempre tem um recurso menor que as

outras. Assim, para aproveitar o máximo dela, precisamos confirmar se possui uma quantidade mínima de todos os seus recursos, para que o fluxo não seja interrompido pela restrição. Essa quantidade a mais é denominada de capacidade protetora. A teoria de restrições TOC (*theory of constraints*) classifica a capacidade de um recurso em três categorias:

- Capacidade produtiva: a empresa irá usar o seu recurso para produção, a fim de atender a demanda;
- Capacidade protetora: é a utilização da capacidade a mais que a necessária, visando não interromper o fluxo produtivo, apesar de não ser um investimento necessário para administrar uma fábrica, sua falta pode causar diversos problemas como o aumento de custos e falta de controle da produção.
- Capacidade ociosa: é a sobra da capacidade disponível, produtiva e protetora.

O tamanho da capacidade protetora vai depender de: (1) Qualidade do processo. Quanto pior a qualidade, maior terá de ser essa capacidade; (2) Quantidade de estoque em processo. Quanto maior este estoque, menor pode ser essa capacidade; o aumento deste estoque, porém, nunca poderá eliminar a capacidade protetora, pois necessitaria de um estoque infinito. (CHING, 2006, p. 50)

O balanceamento de capacidade tem por finalidade atender a demanda de maneira capaz e efetiva, sendo flexível o suficiente para reagir de forma coerente com o mercado, introduzindo e suprindo o estoque dentro de um planejamento para que não falte nenhum material para realizar a produção.

2.3.5 Acuracidade de estoque

Segundo Drohomeretski (2009), o termo acuracidade é derivado do inglês "*accuracy*" que tem como significado a precisão das informações levantadas nos inventários, com base nas quantidades de peças no físico versus as que constam no sistema. De acordo com Nunes et al. (2014), a acuracidade de estoque é considerada um indicador de qualidade e confiabilidade, pois quando as informações levantadas no estoque não são as mesmas que constam nos sistemas, pode-se

afirmar que o item não possui acuracidade ou não está acurado, afetando e causando problemas em todos os setores da empresa.

Segundo Krajewski et al (2010) para se ter eficácia e confiabilidade do estoque, é preciso evitar algumas divergências de matérias-primas, como manter os estoques em lugares seguros, delegando responsabilidades aos funcionários, estando aptos para entregar e receber materiais, fazer contagens físicas diárias e comparar com os sistemas quanto a sua entrada e saída de materiais, pois as diferenças de estoque escondem normalmente altos custos gerados por erros operacionais e até roubos, podendo os custos chegar a bilhões a depender do tamanho e ramo que a empresa atua.

Contudo, existem diversos indicadores de produtividade na análise e controle dos estoques, como o inventário físico, acurácia dos controles, nível de serviço ou atendimento, giro de estoques e cobertura. Segue explicação de acordo com Krajewski et al (2010) do que se refere cada um deles:

- Inventário físico: consiste na contagem física dos produtos do estoque e ocorrendo diferenças entre o inventário e os registros do controle, deve ser feito os ajustes conforme recomendações contábeis e tributárias, podendo ser realizados de duas formas: rotativo ou periódico.

- Acurácia dos controles: depois da realização do inventário calcula-se a acurácia dos controles que mede a porcentagem de itens corretos, tanto em quantidade quanto em valor.

- Nível de serviço ou nível de atendimento: mostra o quanto o estoque foi eficaz para atender às solicitações dos usuários, pois quanto mais solicitações atendidas nas quantidades e especificações requeridas, será maior o nível de serviço ou vice-versa.

- Giro de estoques: mede a quantidade de vezes, por unidade de tempo, a renovação do estoque.

- Cobertura de estoques: mostra a média do estoque para um determinado espaço de tempo e demanda.

Assim, a acuracidade visa à ausência de erros na execução, gerando confiabilidade nas informações levantadas existentes no sistema de controle. Mas quando o estoque físico não confere com o sistema pode ocorrer uma decisão equivocada na área do planejamento de estoques ou compras, atrasar a produção ou até mesmo acarretar a falta do produto para o cliente.

2.3.6 Estoque para Demanda

Segundo Ballou (2014), uma das melhores maneiras de classificar o estoque é dividi-lo por classe ou tipos para controle do mesmo, como:

- Demanda permanente: produtos que parecem que vão ser vendidos para sempre com ciclo de vida muito longo. Os estoques para esses produtos necessitam de ressurgimento contínuo, (1) previsão de demanda para cada item do inventário, (2) determinação de quando deve ocorrer o ressurgimento, (3) definir o tamanho do lote para ressurgimento;

- Demanda sazonal: grande número de produtos que não podem ser controlados como demanda permanente, como iluminação para o natal, lembranças para turistas e outros. Podendo ser composta por um único pico, o controle de estoque, estando sujeito a erros irreparáveis por trabalhar em cima de previsões acuradas da demanda;

- Demanda irregular: produtos com comportamento tão imprevisíveis que projetar sua venda é muito difícil;

- Demanda em declínio: é quando um produto está acabando e outro entra em seu lugar, ocorrendo de forma organizada. Assim, a demanda é referente à venda de peças para aumentar a vida útil do objeto.

- Demanda derivada: é como a durabilidade dos produtos pudesse ser determinada.

Observar o tipo de estoque é relevante para o controle e revisão contínua para o ressurgimento, verificando se existem itens que consigam atender determinado tipo de demanda.

2.3.7 Ponto de Reposição

De acordo com Ching (2006) ponto de reposição também é conhecido como método do estoque mínimo, tendo por finalidade iniciar o processo de ressurgimento com tempo suficiente para não faltar produtos em estoques, balanceando a relação entre: estoque elevado (maior custo de manutenção) e estoque baixo (risco de perda de vendas), auxiliando no controle da quantidade adicional do estoque.

2.3.8 Kanban

Representa um método de autorização da produção e movimentação do material do sistema JIT. Segundo Ballou (2014) a palavra *kanban* na língua japonesa significa uma sinalização (cartão, sinal, placa ou outro dispositivo) utilizada para administrar o processo sequencial, tendo por objetivo assinalar a necessidade de mais materiais, assegurando a reposição de um determinado produto conforme a demanda.

2.3.9 PEPS

De acordo com Callegaro & Quagliato (2010), o método PEPS refere-se ao produto que entra no estoque, devendo ser substituído na mesma ordem cronológica, pois quando os materiais possuem prazo de validade, necessitam de um maior controle para não vender ou perder os produtos acabados, trabalhando com um alto grau de precisão, além de possuir fornecedores de transportes confiáveis a fim de obter um serviço adequado à demanda.

2.3.10 UEPS

Segundo Callegaro & Quagliato (2010), esse método refere-se aos os últimos produtos que entraram no estoque devendo sair primeiro, fazendo com que o saldo seja avaliado ao preço das últimas entradas. Esse procedimento é o mais adequado em períodos inflacionários, pois padroniza o preço dos produtos em estoque para venda no mercado consumidor.

3 TIPOS DE ESTOQUES

Segundo Santos e Trevisan et al (2009), existem alguns aspectos que devem ser especificados para montar um sistema de controle de estoque, sendo que o primeiro passo é conhecer os diferentes tipos de estoques existentes como o ativo e inativo.

3.1 Estoques Ativo

De acordo com Malagoni (2005), estoque ativo é o resultado de um planejamento prévio e destinado a uma utilização em:

- a) Produção: formado por matérias-primas e componentes que integram o produto final;
- b) Produtos em processo: formado por matérias em diferentes estágios da produção;
- c) Manutenção, reparo e operação: formado por peças e componentes utilizado no processo produtivo, sem integrar o produto final;
- d) Produtos acabados: abrangem os materiais e/ou produtos em condições de serem vendidos;
- e) Materiais administrativos: formado por matérias de aplicação em geral na empresa, sem vinculação com o processo produtivo.

3.2 Estoques inativo

O estoque inativo segundo Cabanas e Ribeiro (2005) é decorrente de mudanças nos programas, nas políticas de estoque ou eventuais falhas de planejamento, que englobam as seguintes categorias:

- a) Estoque disponível: composto pelos materiais sem perspectiva de utilização, total ou parcialmente;
- b) Estoque alienável: composto de material disponível, obsoleto, e sucatas destinadas à venda;
- c) Estoques de matérias-primas: constituem os insumos e materiais básicos iniciais para a produção dos produtos e serviços da empresa;

d) Estoques de materiais em processamento ou em vias: são compostos de materiais que estão sendo processados ao longo das diversas seções que compõem o processo produtivo. Não estão nem no almoxarifado – por serem mais matérias-primas iniciais – nem no depósito – por ainda não serem produtos acabados;

e) Estoques de materiais semiacabados: referem-se aos materiais parcialmente acabados, cujo processamento está em algum estágio intermediário de acabamento do processo produtivo, faltando apenas mais algumas etapas para se transformarem em materiais acabados ou em produtos acabados;

f) Estoques de materiais acabados ou componentes: referem-se a partes prontas ou montadas que, quando juntadas, constituirão o produto acabado;

g) Estoques de produtos acabados: referem-se aos produtos cujo processamento foi completado inteiramente, tendo passado por todas as fases.

O gerenciamento de estoque permite identificar e acompanhar o estoque, preencher e entregar pedidos da forma mais precisa possível, podendo visualizar e monitorar a localização, a condição e as quantidades de todos os itens finalizados, componentes e matéria-prima em sua operação de estocagem.

4 CONTROLE DE ESTOQUE

De acordo com o SEBRAE (2017), o gestor financeiro deverá manter o controle do estoque por tipo de mercadorias/produtos existentes na empresa, da seguinte forma:

1. Registrar no Controle de Estoque a quantidade, o custo unitário e o custo total das mercadorias/produtos vendidos;
2. Periodicamente, confirmar se o saldo apurado no Controle de Estoque "bate" com o estoque físico existente na empresa;
3. Calcular no controle de estoque o saldo em quantidade, custo unitário e custo total das mercadorias/produtos que ficaram em estoque. Sendo que o custo unitário é calculado pelo custo médio ponderado dividindo-se o custo total pela quantidade.

4.1 Controle de estoque físico e financeiro

O controle físico e financeiro de estoque de acordo com o SEBRAE (2017) tem como objetivo básico verificar a quantidade disponível de cada item existente na empresa, e quanto essa quantidade significa em valores monetários. Além de controlar as entradas e o consumo de materiais que representam cerca de 60% dos custos de um negócio.

Segundo Bowersox, Closs & Cooper (2006), grande parte das pequenas empresas não realiza um controle eficaz dos produtos por falta de conhecimento do consumo médio dos materiais, dificultando a compra, conseqüentemente parando a produção e as vendas pela falta de materiais ou mercadorias, com diminuição da produtividade. Além da possibilidade de desvios da produção por falta de um controle efetivo.

4.2 As Operações

De acordo com Bowersox, Closs & Cooper (2006), o propósito de informações precisas e tempo adequado é o que facilita as operações logísticas. E essas informações são exigidas em seis áreas:

- 1- Processamento do pedido: refere-se a troca de informações de requisitos, entrada precisa e fundamental do gerenciamento de pedidos;
- 2- Alocação de pedidos: processamento de pedidos numa ligação de duas vias com os clientes, gerando um pedido negociado que os satisfaça, dentro das restrições das operações logísticas planejadas;
- 3- Operação de distribuição: armazenar e manusear o menos possível, inventários específicos, enquanto ainda se atendem as exigências dos clientes;
- 4- Gestão de inventário: assegurar que o sistema logístico total tenha recursos adequados, para desempenhar de acordo com o planejamento;
- 5- Transporte e Embarque: é importante que os pedidos sejam consolidados para utilizar a capacidade máxima do transporte;
- 6- Compras (*procurement*): concluir a preparação, a modificação e a liberação dos pedidos de compras, ao mesmo tempo que garantem comprometimento total do fornecedor.

Portanto, todo processo de movimentação de estoque deve ser estabelecido por meio das Normas de Entrada e Saída de Estoque. Com informações estatísticas sobre o que está saindo, o gestor pode calcular o giro das mercadorias/materiais, auxiliando na compra para melhor aproveitamento do capital de giro da empresa. Além disso, terá segurança de que estas mercadorias/materiais são utilizadas na empresa, e não desviadas.

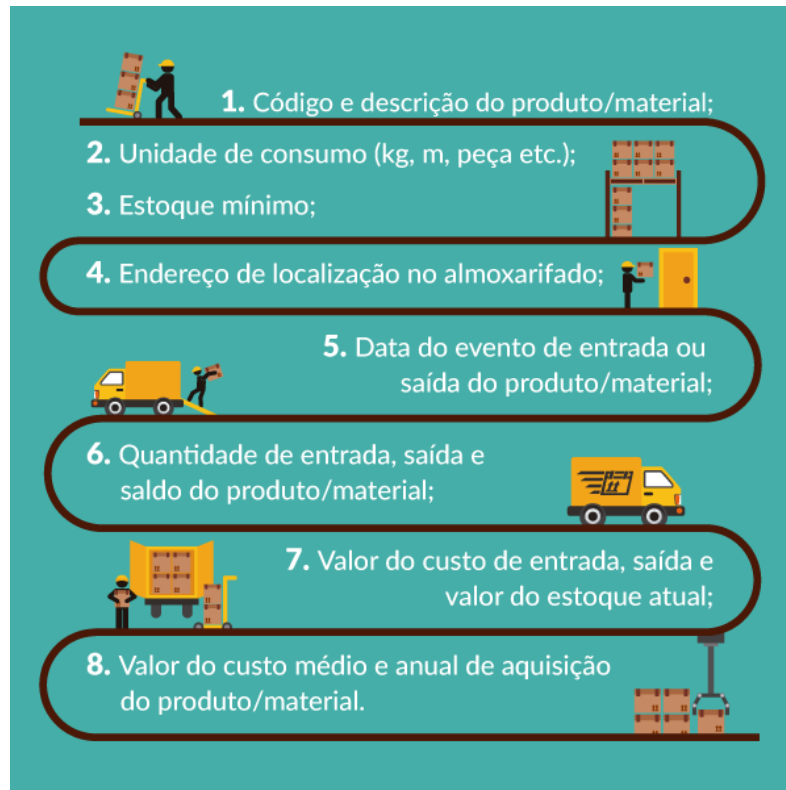
4.3 Objetivos da ficha de estoque

O principal objetivo da ficha de controle de estoque (que pode ser física ou em um sistema informatizado) é controlar a movimentação individual, onde cada produto possui uma ficha correspondente às entradas e as saídas do estoque, ou seja, produtos acabados, matérias-primas e outros da empresa.

Para o correto preenchimento dessa ficha, os registros de entrada devem ser feitos no recebimento dos materiais, com base na documentação de entrada, que pode ser a própria nota fiscal ou uma nota de recebimento. Contudo os registros de saída devem ser feitos com base nas requisições de materiais emitidas pelos usuários.

Normalmente, constam dessa ficha de controle as seguintes informações:

FIGURA 02: Ficha de controle



Fonte: Sebrae (2017)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse artigo, pode-se observar que a Gestão de Estoques está muito presente na maioria das empresas, visando o planejamento e controle mais detalhado dos recursos utilizados no processo: trabalho, capital e material. E a melhor maneira de administrar é aplicar método integrado de inteligência referente à cadeia de suprimento controlando por meio do fluxo de materiais.

Contudo, sem ter controle do estoque, a empresa pode ter vários problemas, desde o envio de produtos errados ou atrasos na entrega. E essa é a principal fonte de insatisfação do consumidor.

A logística do estoque das empresas é um dos fatores mais importantes na relação oferta/demanda, mostrando de forma clara os ganhos de liquidez que podem ser obtidos através de uma gestão correta na administração.

Assim, a gestão de estoque exerce um papel importante na estrutura dos custos logísticos, atendendo no momento e quantidades certas o processo de produção de bens e serviços de uma empresa, mostrando que o entendimento do controle apurado, compra eficiente e maior capital líquido em circulação tornam-se ferramentas fundamentais na competitividade no mercado concorrente, pois as metas crescem almejando novos projetos e desafios.

Portanto, a gestão do estoque exerce uma grande influência na base da empresa, envolvendo o gerenciamento de materiais, organização do estoque ou reorganização do mesmo e manutenção do transporte, utilizando ferramentas como a avaliação estratégica ou de consolidação do ressuprimento, para manter ou melhorar os procedimentos e qualidade dos produtos oferecidos.

REFERÊNCIAS

BALLOU. Ronald H. **Logística Empresarial: Transportes, Administração de materiais, Distribuição Física**. Editora Atlas S. A. São Paulo, 2014.

BOWERSOX, Donakd J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. BIXBY. **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CALLEGARO, Chaiane Giatti & QUAGLIATO, Ligia Fernanda. **Gestão de estoques e sua importância para as organizações**. Monografia. FACECAP/CNEC. Capivari – São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=232&format=raw>. Acesso em: 05 de mar. 2017.

CAUDURO, Vivian Daronco & ZUCATTO, Luís Carlos. Artigo: **Proposição de lote econômico como estratégia de compra para farmácia hospitalar municipal**. ConTexto, Porto Alegre, v. 11, n. 20, p. 73-84, 2º semestre 2011.

CABANAS, L. A.; RIBEIRO, M.C. **Apostila de administração de recursos materiais e patrimoniais**. 2005.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada**. Editora Atlas S. A. 3ª Edição. São Paulo, 2006.

DROHOMERETSKI, E. **Um estudo do impacto das formas de controle de inventário na acuracidade de estoques**. 157f. . Dissertação (Mestrado em Engenharia de produção e sistemas) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2009.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter (organizadores). **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimento – Planejamento do Fluxo de Produtos e dos Recursos**. Editora Atlas S. A. São Paulo, 2014.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de Produção e Operações**. Editora Pearson, 2010.

LOPRETE, Diego; PARINOS, Leandro & et al. Artigo: **Gestão de estoque e a importância da curva ABC**. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC35509178809.pdf>>. Acesso em: 04 mar. 2017.

MALAGOLI, J.G. **Controle de Estoque**. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário Salesiano Auxilium de Lins, 2005.

NUNES, R. V; DOS SANTOS, S. H. X; DE ASSIS, C. W. C; FONSECA, R. DE C; CIRIACO, F. S. P. **A relevância do estudo da acuracidade de estoques em um comércio atacadista.** In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 10, 2014, Rio de Janeiro e Niterói. Anais... Rio de Janeiro e Niterói, 2014, p. 1-22.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística.** 4ª ed. - São Paulo: Atlas, 2007.

SÁ, Vanessa Ferreira Gomes de; SOUZA, Marta Alves de; COSTA, Helder Rodrigues da. Artigo: **O Impacto da administração de estoques na gestão de custos logísticos.** Disponível em: <http://revistapensar.com.br/tecnologia/pasta_upload/artigos/a21.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2017.

SANTOS, Gilberto Antunes dos; TREVISAN, Tiago Marcelo; & et al. Artigo: **Gestão de Estoque: um fator de obtenção de lucro através de sua eficiência.** Disponível em:<<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC28331619803.pdf>>. Lins – SP, 2009. Acesso em: 02 maio 2017.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.** Disponível em:<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-o-controle-de-estoque-de-mercadorias,8e80438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 02 maio 2017.

VASCONCELOS, Y. L.; TORRES, M. L. L.; YOSHITAKE, M.; SILVA, G. F.; PINHO, M. A. B. Artigo: **Estoque de restaurantes: um estudo de caso.** GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, Ano 8, nº 4, out-dez/2013, p. 111-128. Disponível em: <<file:///C:/Users/win7/Downloads/937-3409-2-PB.pdf>>. Acesso em: 02 maio 2017.

ABSTRACT

This article aims to evaluate the characteristics of inventory management practices and possible application points, to reduce costs, seeking improvements in product management, minimizing waste and assisting in decision making. The methodology used to expand the subject was the bibliographical research aimed at deepening the theme that is currently so present in large and small companies, which aims to minimize unnecessary expenses and to please the clientele with a managed work based on logistical planning. The study is justified in presenting the contribution that the inventory management makes within the company, highlighting the processes that can be used as strategic tools, promoting the efficiency of the productive process, achieving competitive advantages in the market. The motivations for the research were the need for companies to have a better control of their materials, reducing wasted expenses and better performance against their competitors, producing quality products in a short time.

KEYWORDS: Companies. Inventory management. Management. Products