

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

ANGÉLICA DA SILVA SATURNO

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES NO CAPITAL DE GIRO
DE UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DA REGIÃO SUL DE SANTA
CATARINA.**

CRICIUMA

2014

ANGÉLICA DA SILVA SATURNO

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES NO CAPITAL DE GIRO
DE UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DA REGIÃO SUL DE SANTA
CATARINA.**

Trabalho de Conclusão do Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Ronaldo Bilesimo

CRICIUMA

2014

ANGÉLICA DA SILVA SATURNO

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES NO CAPITAL DE GIRO
DE UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DA REGIÃO SUL DE SANTA
CATARINA.**

Trabalho de Conclusão do Curso, aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 09 de julho de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ronaldo Bilesimo - Unesc - Orientador

Prof. Joéli Marcelino - Examinador

Dedico em especial ao meu Pai Pedro e minha Mãe Maria Elena, me ajudaram e me deram base para chegar até aqui, sempre estando ao meu lado durante todos os momentos deste curso fazendo com que eu conseguisse concluir este Trabalho de Conclusão de Curso.

AGRADECIMENTOS

Foram quatro anos e meio de muita determinação, esforço, paciência e perseverança para chegar até aqui na busca da realização de um sonho. Mas com certeza não consegui isso sozinha, sou muito grata a todas as pessoas que estiveram me apoiando e colaborando de alguma forma para que esse sonho se concretiza-se.

Agradeço em especial aos meus pais Pedro e Maria Elena, eles são os grandes exemplos na minha vida. Obrigada por sempre me motivar, orientar e lutarem junto comigo durante toda a caminhada.

As minhas irmãs Fernanda e Jaine que são muito importantes, também a minha grande amiga Daiane Zanelato Viola foi uma amizade construída durante esse período de graduação de extrema importância, sempre me ajudou nos momentos que precisei durante esse período e com certeza levarei para a vida toda e agradecimentos especiais aos demais colegas da turma.

Aos professores do curso pela contribuição na minha vida acadêmica através da transmissão dos seus conhecimentos e auxílio na formação para a futura vida profissional, agradeço em especial ao professor Ronaldo Bilesimo por ter me auxiliado e dedicado seu tempo para me orientar na construção deste trabalho.

De forma especial quero agradecer a Deus, pois ele quem me dá todos os dias força para seguir em frente, com saúde, alegria e determinação.

Enfim, obrigada a todos que mesmo não estarem citados aqui contribuíram de alguma forma para a realização deste sonho.

“No que diz respeito ao empenho, ao compromisso, ao esforço, à dedicação, não existe meio termo. Ou você faz uma coisa bem feita ou não faz. Se cheguei aonde cheguei e consegui fazer tudo o que fiz, foi porque tive a oportunidade de crescer bem, num bom ambiente familiar, de viver bem, sem problemas econômicos e de ser orientado no caminho certo nos momentos decisivos de minha vida.”

Ayrton Senna

RESUMO

Saturno, Angélica da Silva. **A influência da gestão de estoques no capital de giro de uma empresa supermercadista da região Sul de Santa Catarina.** 2014. Orientador: Ronaldo Bilesimo. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC

O presente trabalho é resultado de um estudo sobre a gestão de estoques das empresas, com foco em uma empresa Supermercadista da Região Sul de Santa Catarina. O objetivo foi conhecer os processos para gerenciar os estoques das organizações, que realiza-se através de planejamento, controle, entre outros meios para organizar essa gestão. A fundamentação deste trabalho foi realizada através de uma pesquisa bibliográfica conceituando diversos assuntos como: procedimentos fundamentais na administração de materiais, como devem ser realizadas as compras, os inventário físico que a empresa deve realizar com uma certa periodicidade, conceituando também a política de estoque e os princípios do controle de estoques, a curva ABC, como deve ser feita a previsão para os estoques, entre outros. Outro fator relatado no estudo, que é importante para a empresa, é a dimensão da gestão de estoques nos resultados das mesmas. Foi utilizada uma metodologia da pesquisa quantitativa e qualitativa, e foi também realizado um estudo em uma empresa supermercadista, percebendo-se possibilidades de melhorias na de gestão de estoque.

Palavras-chaves: Gestão de estoques, Estoque, Empresa.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Amplitude da Administração de Materiais	14
Figura 02 – Objetivos Conflitantes	22
Figura 03 – Gráfico ABC	24
Tabela 01 – Importância da análise.	26
Figura 04 – Diferenciação do comportamento das curvas	26
Quadro 1: Curva ABC pela quantidade vendida.....	37
Quadro 2: Curva ABC pelo valor agregado.....	37
Quadro 3: Curva ABC pelo valor de venda.....	38
Quadro 4: Estoque existente.....	39
Quadro 5: Investimento em excesso.....	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	11
1.3 JUSTIFICATIVA	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 GESTÃO DE ESTOQUE	13
2.2 PROCEDIMENTOS FUNDAMENTAIS NA ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUES	14
2.2.1 Planejamento de Estoques	15
2.2.2 Controle de Estoque	16
2.2.3 Compras	16
2.2.4 Inventário Físico	17
2.3 POLÍTICA DE ESTOQUE	18
2.4 PRINCÍPIOS DO CONTROLE DE ESTOQUES	19
2.5 PREVISÃO PARA OS ESTOQUES	20
2.6 DIMENSÃO DA GESTÃO DE ESTOQUES PARA UMA EMPRESA	20
2.7 GIRO DE ESTOQUES, COBERTURA DE ESTOQUES E REDUÇÃO DE ESTOQUES	23
2.8 CURVA ABC	24
2.9 PARÂMETROS E MODELOS MATEMÁTICOS DE RESSUPRIMENTO	27
2.9.1 Estoque Máximo	28
2.9.2 Estoque de Segurança ou Mínimo	29
2.10 ANÁLISE DOS ESTOQUES	30
2.11 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	31
2.11.1 Fluxo de Caixa - influência do Estoque	32
2.11.2 Capital de Giro	33
3 PROCEDIMENTOS METODOLOGIA	34
4 ESTUDO DE CASO	36
2.12.1 Medidas de Melhoria para a Empresa	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	44

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo apresenta-se o tema e o problema que é a influência que a gestão de estoques gera no Capital de Giro de uma empresa do ramo supermercadista da Região Sul de Santa Catarina, onde será realizado uma análise do seus controles de estoques.

1.1 TEMA PROBLEMA

A Gestão de estoques em uma empresa tem grande influência nos resultados de suas operações, pois envolve praticamente todas as atividades da empresa desde seu fornecimento até o consumidor final. É importante utilizar instrumentos gerenciais para que se alcance as metas proposta pela empresa e a mesma consiga alcançar seu objetivo principal que é a otimização dos resultados.

A Administração de estoques precisa de um planejamento e de processos de controle de produtos. Sendo que se o controle de produtos não for realizado pode acarretar dificuldades financeiras para a empresa, comprometendo o Capital de Giro e conseqüentemente suas atividades operacionais.

As empresas devem estar sempre observando as mudanças que ocorrem no mercado como: entrada de novos produtos, mercadorias que perdem a validade para consumo, entre outros. Todos esses fatores podem acarretar prejuízos à empresa que ficará com o produto em seu estoque e não terá obtenção de riqueza para a organização.

O mercado está cada vez mais competitivo é necessário que as empresas desenvolvam diferenciais. A gestão de estoque pode ser considerada um diferencial, pois se uma empresa planejar, controlar e abastecer seus materiais de forma correta poderá comprar melhor e manterá em níveis adequados os estoques de produtos para atender seus clientes.

Também se uma organização investir de forma inadequada nas suas compras de produtos poderá ter problemas de fluxo de caixa e não conseguirá manter um nível de Capital de Giro adequado à operação da empresa.

O gestor ou administrador da empresa tem que saber como está à situação da empresa, possuir dados e relatórios exatos de seus produtos, suas operações, seus resultados, para que assim consigam tomar decisões.

Os estoques tem uma relação forte com o capital de giro das empresas, pois conforme a estratégia adotada pela empresa altera esse capital de giro, como por exemplo, se a empresa adotar uma estratégia de crescimento das vendas a mesma terá que fazer um maior investimento em estoques e conseqüentemente uma maior necessidade de capital de giro.

Diante do exposto, levanta-se a seguinte interrogação: Qual a influência da Gestão de estoques no Capital de Giro de uma empresa supermercadista da região?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral deste trabalho consiste em conhecer os processos de gestão de estoques de uma empresa supermercadista. Constituem-se objetivos específicos da pesquisa os seguintes:

- Demonstrar os sistemas existentes para gestão dos estoques;
- Analisar a situação do controle de produtos da empresa;
- Propor medidas de melhorias na gestão dos estoques;

1.3 JUSTIFICATIVA

As empresas estão passando por um processo de transformação, e mudanças acontecem rapidamente em todas as áreas da organização. As entidades são afetadas diretamente e indiretamente com essas mudanças, tendo que se adaptarem através melhorias na administração da empresa, melhorando a gestão de estoques, controle de suas operações, entre outros. Sendo que todas essas ações devem ocorrer juntamente com seus colaboradores, assim as organizações estarão mais preparadas para superar essas novas tendências conseguindo permanecer no mercado com mais facilidade e terão resultados cada vez mais positivos.

Os erros da gestão dos estoques refletem em diversos setores dentro da organização. Nesse setor são realizados grandes investimentos e também possui a grande responsabilidade de realizar importantes compras, que afetam as operações da empresa como um todo. As compras são um dos fatores de grande importância para que as empresas consigam obter melhores preços, qualidades nos produtos e

também se observa a necessidade de produtos no período para saber a quantidade que se deve comprar assim mantendo produtos sempre de qualidade e dentro da validade. Essas questões interferem no Capital de Giro da empresa.

O Capital de Giro são os recursos que a organização tem para suas operações diárias, um dos fatores que levam a falta de recursos para as atividades são as compras realizadas de forma incorreta e também poderá prejudicar o funcionamento da empresa gerando assim diminuição dos seus resultados.

Deve ser realizado um planejamento das necessidades de produtos, podendo assim a empresa conhecer a necessidade de estoques para comercialização, diminuindo o desperdício de produtos e o desperdício também de recursos financeiros. A aquisição de produto é ponto crucial na empresa, pois conforme sua realização pode afetar a empresa, podendo diminuir os custos e aumentar sua carteira de clientes. As compras na empresa não são uma simples atividades ela é considerando parte do processo de logística, busca a satisfação do cliente, fazendo com o mesmo se fidelize a empresa e transmita sua satisfação para outras pessoas, aumentando assim a lucratividade da empresa.

A contribuição teórica desse trabalho consiste em demonstrar a importância que a gestão do estoque tem para as empresas, demonstrando uma análise dos processos de gestão de estoques para saber a influência do controle no capital de giro, assim sugerir melhorias para o setor de estoques o que dará aos administradores e gestores da empresa uma maior confiança e segurança para a tomada de decisões.

A relevância social desta pesquisa é a importância que o mesmo irá demonstra aos leitores, pois as informações contidas nele irão auxiliar para a contribuição intelectual e melhorar o gerenciamento dos estoques nas organizações que resultará em pontos positivos e benefícios para a empresa. Diante disso as empresas devem preparar seus colaboradores para fazer parceiras com fornecedores, pois as mesmas são muitos importantes para que as empresas consigam vantagens em relação aos seus concorrentes. Todos os setores da entidade deve ter um relacionamento para que se consiga alcançar todos objetivos da empresa, fazendo com que ela tenha mais lucratividade e crescimento no mercado de atuação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo abordará à fundamentação teórica sobre temas relacionados à gestão de estoques, destacando seu conceito e objetivo, bem como, apresentando o método ABC, a utilização do estoque mínimo e o máximo, a forma de realizar as compras e inventários, entre outros.

2.1 GESTÃO DE ESTOQUE

A administração de estoques é todo o planejamento, execução, e controle do fluxo de produtos existentes na empresa, de forma a mantê-lo em seus níveis adequado. Francischni (2002, p.2) afirma que “a Gestão de Materiais é tratar adequadamente do abastecimento, do planejamento e do reaproveitamento de materiais, que contribui para a melhoria do resultado de qualquer organização.”

O objetivo fundamental da Administração de estoques é determinar quando e quanto adquirir, para que haja a reposição do estoque de maneira adequada, assim manterá a atividade produtiva de empresa. Segundo Viana (2002, p. 40) “administrar materiais com eficiência e exatidão e saber precisamente o movimento de entradas e saídas dos materiais necessários à empresa – o quê, quanto, quando e como comprar.”

As empresas possuem um objetivo principal que é a obtenção de lucro. Sendo que segundo Dias (1993, p. 23) a função da administração de estoques é justamente maximizar os resultados [...]. E seu objetivo é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido.

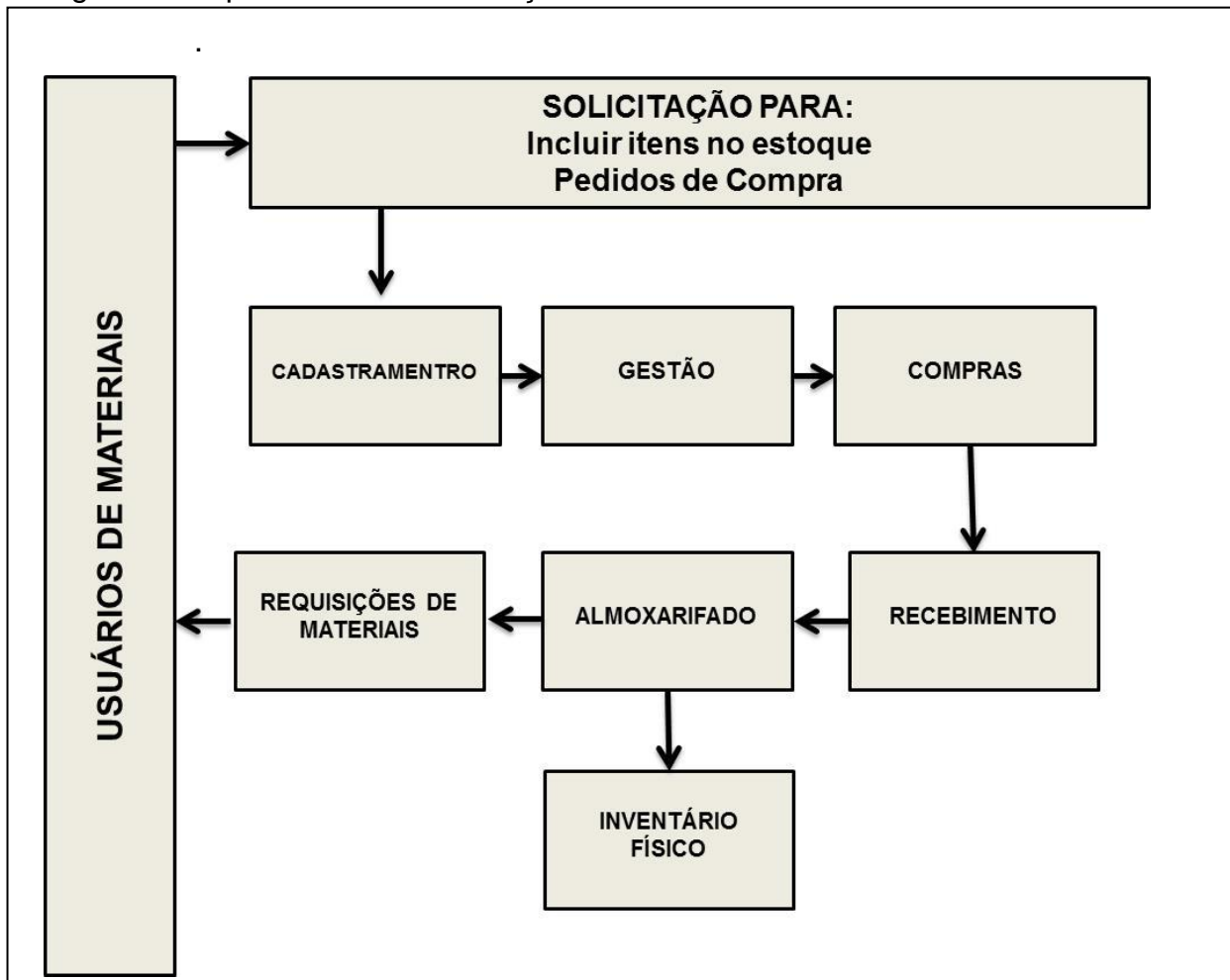
Para Garcia (2001, p. 155), “a gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados.”

2.2 PROCEDIMENTOS FUNDAMENTAIS NA ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUES

A gestão de estoques é algo complexo dentro da atividade da empresa. É necessário desenvolver métodos e técnicas para se conseguir geri-la de forma correta. Segundo Viana (2002, p.41) existem diferentes razões que recomendam atenção especial das empresas na administração de seus materiais,

...do seu desempenho dependem inúmeros órgãos (vendas, manutenção, setores administrativos, etc.); necessidade de gerenciar grande variedade de itens; a exigência de grande número de informações, rápidas e precisas, a qualquer instante e também pelo fato de os estoques representarem parcela razoável do ativo merecendo assim grandes cuidados, pois, muitas vezes, os lucros ficam retidos nos estoques excessivos. [...]

Figura 1: Amplitude da Administração de Materiais



Fonte: Viana (2002, p.42).

Conforme a Figura 1.1 de Viana que aplicada em uma empresa comercial possui as mesmas características de uma empresa industrial, a administração de estoques é algo que possui grande amplitude, pois diversos são os passos

necessários para sua realização. O usuário do produto sendo neste estudo o cliente, pois o foco é em uma empresa comercial, ele faz a solicitação do produto de sua necessidade, posteriormente é feito pela empresa o pedido de compra e se inclui este item no estoque, em seguida se realiza o cadastramento que é o reconhecimento da classificação, estabelecimento de codificação do produto dentro de todas as exigências da empresa, fazendo também a gestão que de acordo com Viana (2002, p. 42) “é o gerenciamento dos estoques por meio de técnicas que mantenham o equilíbrio com o consumo.” Após, efetua-se a compra que segundo Bowersox, Closs e Cooper (2006, p.123) “é a uma atividade de nível superior e estratégico para a empresa” e conseqüentemente o recebimento onde é feito o descarregamento dos produtos e sua armazenagem que possuem diversos benefícios para a empresa, de acordo com Bowersox, Closs e Cooper (2006) “os benefícios econômicos que a armazenagem dos produtos traz para a empresa são diversos, incluem consolidação e desconsolidação, sortimento, adiamento, organização dos estoques e logística reversa.” Após todo esse processo chega ao seu destino final que é o consumidor.

2.2.1 Planejamento de Estoques

Planejamento é o desenvolvimento de um plano para conseguir alcançar de maneira correta seus objetivos. Sendo que para Dias (2009, p. 17) o planejamento de estoques é o responsável pela programação e pelo controle do processo da empresa.

Para Pozo (2007, p. 24)

planejamento refere-se primeiramente às quantidades agregadas que devem ser produzidas bem como quando, onde e por quem devem ser fabricadas. É a base que servirá de informação à programação detalhada da produção dentro da empresa. É o evento que permitirá o cumprimento dos prazos exigidos pelo mercado.

Com o planejamento de estoque se determina o quanto de materiais a empresa necessitará e quando será necessário a reposição desses materiais para que a empresa consiga desenvolver suas atividades, pois através do plano que se determina os pontos que devem ser seguidos e os prazos a seguir.

Francischini e Gurgel (2002) descrevem que além de fazer o planejamento de estoques é essencial que a empresa desenvolva pré-orçamento de

investimentos e de custo para que saiba sua quantidade de recurso disponível para investir nesse estoque, assim conseguirá alcançar as metas pré-estabelecidas no planejamento.

Portanto, deve ser realizado um planejamento para identificar o que será feito para alcançar os objetivos da empresa, nele consta todas as ações que devem ser seguidas, o tempo de compra, a quantidade que se busca vender, entre outras.

2.2.2 Controle de Estoque

O controle é definido como um fluxo de informações que permite comparar o resultado real de determinada atividade com seu resultado planejado. (FRANCISCHINI E GURGEL, 2002, p. 147)

Na administração de estoques não basta apenas planejar ou armazenar bem os produtos, deve-se prever meios que não haja excessos ou faltas, isso pode ser realizado através do controle de estoque.

Com o controle consegue-se observar se os passos que foram traçados no planejamento estão sendo alcançados e se o resultado final será o estabelecido e também com esse controle é possível identificar se há necessidade de alguma mudança e reparos no planejamento, influenciando no resultado da empresa.

2.2.3 Compras

Compras para Viana (2002) é uma atividade que tem como finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de produtos, sendo esses solicitados pelos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.

A área de compras é um setor importante na empresa, pois faz o suprimento de todas as necessidades de mercadorias para comercialização.

A compra possui influência no crescimento da empresa e faz também com que a mesma tenha certas vantagens competitivas, pois se as compras forem realizadas corretamente pode-se conseguir melhores preços e conseqüentemente atraíram novos clientes e manterão os atuais clientes, sendo que o foco da empresa

é um público que busca melhores preços como análise inicial e posteriormente qualidade.

Para as empresas as compras é um importante fator estratégico, pois afeta diversas áreas da empresa, desde a aquisição de produtos certos e de qualidades, preços mais vantajosos e atinge também os recursos financeiros da organização. Se o setor de compras realizarem compras mais econômicas isso se tornará um ganho para a mesma.

A empresa deve fazer uma análise de suas mercadorias para saber suas possibilidades e necessidades de compra. Dias (1993, p. 114) descreve a empresa deve analisar todos os fatores envolvidos, juntamente com a definição da política da empresa e então definir o quanto comprar.

2.2.4 Inventário Físico

Inventário físico é a contagem física dos itens em estoques comparados com os registros da empresa. Pozo (2007, p. 97) descreve as organizações efetuam contagem física de seus itens em estoques, para comparar a quantidade física com os dados contabilizados em seus registros.[...]

Deve haver um controle contínuo do estoque físico da empresa, onde se irá ter a certeza da existência dos produtos, sendo que para ter esse controle é necessário que se faça o inventário físico na organização.

No entendimento de Viana (2002, p. 43)

inventário físico visa ao estabelecimento de auditoria permanente de estoques em poder do almoxarifado, objetivando garantir a plena confiabilidade e exatidão de registros contábeis e físicos, essencial para o sistema funcione com a eficiência requerida.

A principal finalidade da realização do inventário para a organização no entendimento de Pozo (2007) é eliminar as discrepâncias que possam existir entre os valores contábeis, dos livros, e o que realmente existe em estoque. Para que não haja divergência entre as quantidades existentes dos que estão no sistema da empresa.

No entendimento de MARTINS e ALT (2001, p. 137) os inventários são mantidos para:

Melhorar o serviço ao cliente: dando suporte a área de marketing, que ao criar demanda precisa de material disponível para concretizar vendas;
 Economia de escala: os custos são tipicamente menores quando o produto é fabricado continuamente e em quantidades constantes;
 Proteção contra mudanças de preços em tempo de inflação alta: um alto volume de compras minimiza o impacto do aumento de preços pelos fornecedores;
 Proteção contra incerteza na demanda e no tempo de entrega: considera o problema que advém aos sistemas logísticos quanto tanto o comportamento de demanda dos clientes quanto o tempo de entrega dos fornecedores não são perfeitamente conhecidos, ou seja, para atender os clientes são necessários estoques de segurança;
 Proteção contra contingências: proteger a empresa contra graves, incêndios, inundações, instabilidades políticas e outras variáveis exógenas que podem criar problemas. O risco diminuiria com a manutenção de estoques.

Portanto, realizar inventários na empresa dá uma segurança, pois através dele se faz toda a contagem do estoque existente e o compara com o que está registrado.

2.3 POLÍTICA DE ESTOQUE

Política de estoques no entendimento de Viana (2002) são diretrizes ou normas estabelecidas que atendam as necessidades da organização, pois o mercado atualmente está em constante mudanças, onde as empresas tem que se adaptarem a essas mudanças para que não sejam eliminados do mercado.

Para Dias (2009, p. 21) relata que “dentro de uma conjuntura econômica adversa, é necessário que o gerente de estoques prepare-se de tal forma adequada, que fique capacitado a responder as novas exigências de mercado [...]”

A organização que possui incertezas e dúvidas em relação aos seus processos deve realizar a implantação da política de estoques de forma confiável e mais segura, pois assim conseguirá organizar seus processos.

No entendimento de Dias (2009, p. 21)

aquelas empresas que necessitam repor os estoques em regime inflacionário deparam com problemas complexos, já que o volume de vendas diminui e, certamente, seus preços estão sendo reajustados constantemente. Como consequência, ocorre a redução imediata na margem de lucro, agravada pela irregularidade de demanda na quase totalidade de sua linha de produtos. Alguns não possuem mais essa característica, provocando uma necessidade de rápida reação por parte das empresas. O ponto central na política de estoques é o custo de reposição. Encontram-se normalmente situações em que o lucro sobre as vendas não supera a reposição do estoque.

A administração da empresa determina regras e parâmetros para ser seguidas pelo departamento de produtos, sendo desenvolvidas através da política de estoques interna da organização. Conforme Dias (2009, p. 21) “a administração deverá determinar ao departamento de materiais o programa de objetivos a serem atingidos, isto é, estabelecer certos padrões que sirvam de guia aos programadores e controladores e também de critérios para medir a performance do departamento.”

A política de estoque define algumas diretrizes que são as seguintes conforme relata Dias (2009, p. 22)

- Metas quanto a tempo de entrega dos produtos ao cliente;
- Definição do número de depósitos ou almoxarifados e da lista de produtos a serem estocados neles;
- Até que nível deverão flutuar os estoques para atender a uma alta ou baixa das vendas ou uma alteração no consumo;
- Até que ponto será permitida a especulação com estoques, fazendo compra antecipada com preços mais baixos ou comprando uma quantidade maior para obter desconto;
- Definição da rotatividade dos estoques.

Definir uma política de estoque é muito importante ao funcionamento da administração de estoque. Sendo que para Dias (2009, p. 22) “os itens c e e citados são os que merecem grande atenção, porque é exatamente neles que também vai ser medido o capital investido em estoques.”

2.4 PRINCÍPIOS DO CONTROLE DE ESTOQUES

Para organizar um setor de controle de estoque, tem se diversos objetivos que conforme Dias (2009, p. 25) são:

- a) Determinar “o que” deve permanecer em estoque: números de itens;
- b) Determinar “quando” se devem reabastecer os estoques: periodicidade;
- c) Determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado: quantidade de compra;
- d) Acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoque: solicitação de compras;
- e) Receber, armazenar e guardar os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- f) Controlar os estoques em termos de quantidade e valor; fornecer informações sobre a posição do estoques;
- g) Manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;
- h) Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

A empresa deve definir um sistema de controle de estoques, mas devem ser observados todos aspectos importantes da empresa. Para Dias (2009, p. 25) “um

deles refere-se aos diferentes tipos de estoques existentes na empresa. Outro diz respeito aos diferentes pontos de vista quanto ao nível adequado de estoque que deve ser mantido para atender às necessidades. Um terceiro ponto seria a relação entre o nível do estoque e o capital necessário envolvido.”

2.5 PREVISÃO PARA OS ESTOQUES

Previsão de estoques é o estabelecimento de estimativas futuras dos produtos que viram ser comercializados

Uma empresa deve fazer previsões também de gastos, investimentos, vendas para conseguir controlar essas operações, e no consumo de produtos não é diferente deve haver também essa previsão. Que segundo Dias (2009, p. 28) “toda a gestão de estoques está pautada na previsão do consumo do material.”

A previsão de estoques possui algumas características básicas que para Dias (2009, p. 28) “é o ponto de partida de todo planejamento empresarial; não é uma meta de vendas; e sua precisão deve ser compatível com o custo de obtê-la.”

Portanto, prever os estoques é necessário para que as atividades empresariais coram de forma continua e correta, pois assim terá os produtos no momento que precisar.

2.6 DIMENSÃO DA GESTÃO DE ESTOQUES PARA UMA EMPRESA

Para Dias (1993, p.23) “a meta principal de uma empresa é maximizar o lucro.” Mas caso haja necessidade de capital espera-se que o valor investido em estoques possa também ser o lubrificante necessários para a geração de recursos.

A função da administração de estoques é justamente maximizar este efeito lubrificante no feedback de vendas não realizadas e o ajuste do planejamento. Simultaneamente, a administração de estoques deve minimizar o capital total investido em estoques, pois ele é caro e aumenta continuamente, uma vez que o custo financeiro aumenta. (DIAS, 1993, p. 23)

O objetivo, portanto, da gestão de estoques conforme o que se foi relatado é diminuir o investimento em estoques o que conseqüentemente diminuirá as necessidades de capital investido.

Segundo Arnold (1999, p. 26) “a administração de materiais pode fazer muito para melhorar os lucros de uma empresa.” Isso acontece através da redução dos custos pela certeza de que os materiais certos estão no local certo, no tempo certo, e que os recursos estão sendo utilizados adequadamente.

Sendo que a gestão de todo o estoque da empresa faz com que se tenha em mãos dados importantes para se conseguir gerir a empresa de forma adequada, como se souber exatamente o que se tem de produto para as atividades fins das empresas faz com que não se compre mais do que necessário mantendo assim o fluxo de caixa e o capital de giro em um nível adequado.

A empresa para organizar o seu setor de estoque, deve possuir alguns objetivos principais que no entendimento de Dias (2006) são: determinar o que deve permanecer em estoques, pois diversas organizações possui mercadorias em seus estoques sem necessidade, itens esses que não estão trazendo retorno para a mesma, também determinar quando se devem reabastecer os estoques: periodicidade, sendo que a empresa sabendo de forma correta seu fluxo de mercadorias vai conseguir delimitar o período das compras. Deve também determinar o quanto de estoque necessita para um período predeterminado. Outro fator importante é manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados, assim é possível saber as quantidades existente de mercadorias no estoque e se elas se encontram propisas para a utilização e com esses inventários também se identifica e retira dos estoque os itens danificados e inutilizável.

Uma empresa deve realizar uma previsão do consumo do produto. Segundo Dias (2006, p. 28) “a previsão de consumo ou da demanda estabelece estimativas futuras dos produtos comercializados e vendidos.” A previsão seria um detalhamento de quais produtos a empresa deve ter em seu estoque, a quantidade deles e quando serão comprados pelos clientes. Sendo que a previsão possui algumas características básicas no entendimento de Dias (2006, p. 28) que são: o ponto de partida de todo planejamento empresarial; não é uma meta de vendas e sua precisão deve ser compatível com o custo de obtê-la.

Figura 2: Objetivos conflitante.

FUNÇÃO	OBJETIVO	IMPLICAÇÃO	
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Receitas Altas • Disponibilidade de produtos alta 	Alta	Serviços ao cliente
Produção	<ul style="list-style-type: none"> • Custos de Produção baixos • Nível de produção alto • Lotes de produção longos 	Baixa	Rupturas na produção
Finanças	<ul style="list-style-type: none"> • Investimentos e custos baixos • Menos custos fixos • Estoques Baixos 	Muitas	
		Poucas	
		Altos	Estoques
		Baixos	

Fonte: Arnold (1999, p.26).

A Figura 2 demonstra que existem, nas organizações, diversos objetivos que se conflitam entre os departamentos, pois marketing, produção e finanças possuem visões diferentes cada um buscando alcançar seus resultados. Segundo Arnold (1999, p. 24) o Marketing visa aumentar as receitas; para isso terá que prover os melhores serviços possíveis aos clientes, mas assim acreditam que terão que manter altos estoques de modo que esteja sempre disponível ao cliente.

No setor de produção deseja ter um grande estoque de matéria-prima para não correr o risco de que falem matérias na produção.

No entendimento de Arnold (1999, p. 25) “finanças deve manter investimentos e custos baixos. Podendo ser feito através da redução dos estoques, de modo que o investimento em estoques atinja o mínimo.”

Esses são alguns exemplos de conflitos entre os departamentos da empresa, sendo que acontece pelo fato de que cada um desenvolve suas atividades de maneira isolada, para haver uma diminuição desses conflitos é necessários desenvolver ações integradas entre as áreas da empresa, demonstrando que todas as atividades devem caminhar de modo alinhado.

Arnold (1999, p.25) relata um conceito que afirma essa necessidade de integração,

Atualmente o conceito Just-in-Time (JIT) acentuam a necessidade de suprir os clientes com o que eles querem, quando querem e de manter os estoques no mínimo. Esses objetivos colocam ênfase adicional no relacionamento entre produção, marketing e finanças.

A má gestão dos estoques podem prejudicar o funcionamento das operações da empresa, segundo Arnold (1999, p. 281) “de um ponto de vista financeiro, o estoque é um ativo e representa um dinheiro preso, que não pode ser utilizado para outros propósitos.

Portanto, deve se observar todos os pontos ao adquirir os estoques, pois podem ser investimentos mal aproveitados e também a empresa tem custo de estocagem – os custos de capital, de armazenamento e de risco.

2.7 GIRO DE ESTOQUES, COBERTURA DE ESTOQUES E REDUÇÃO DE ESTOQUES

“Giro de estoques mede quantas vezes, por unidade de tempo, o estoque se renovou ou girou” (GARCIA, 2001, p. 159). Sendo importante para a empresa que seu estoque tenha um giro adequado, pois se o estoque ficar muito tempo sem utilização além de prejuízos financeiros também poderá perder sua validade e sua qualidade.

Abaixo temos a fórmula para fazer o cálculo do giro de estoques:

$$\text{Giro de estoques} = \frac{\text{Valor consumido no período}}{\text{Valor do estoque médio no período}}$$

Outro ponto a ser observado na gestão dos estoques de uma empresa é a cobertura de estoques que no entendimento de Garcia (2001, p. 161) “indica o número de unidades de tempo; por exemplo, dias que o estoque médio será suficiente para cobrir a demanda média.”

Fórmula para fazer o cálculo de cobertura de estoques é o seguinte:

$$\text{Cobertura (em dias)} = \frac{\text{Números de dias do período em estudo}}{\text{Giro}}$$

Garcia (2001) também relata que as empresas estão sempre tentando reduzir ao máximo a quantidade de estoques, esse fator tem levado ao

desenvolvimento de novas técnicas de administração e até mesmo novas filosofias gerencias.

Para que haja essa diminuição Garcia (2001, p. 161) demonstra que “a empresa deve contar com um esquema de distribuição altamente eficaz, que é um dos objetivos da logística empresarial”.

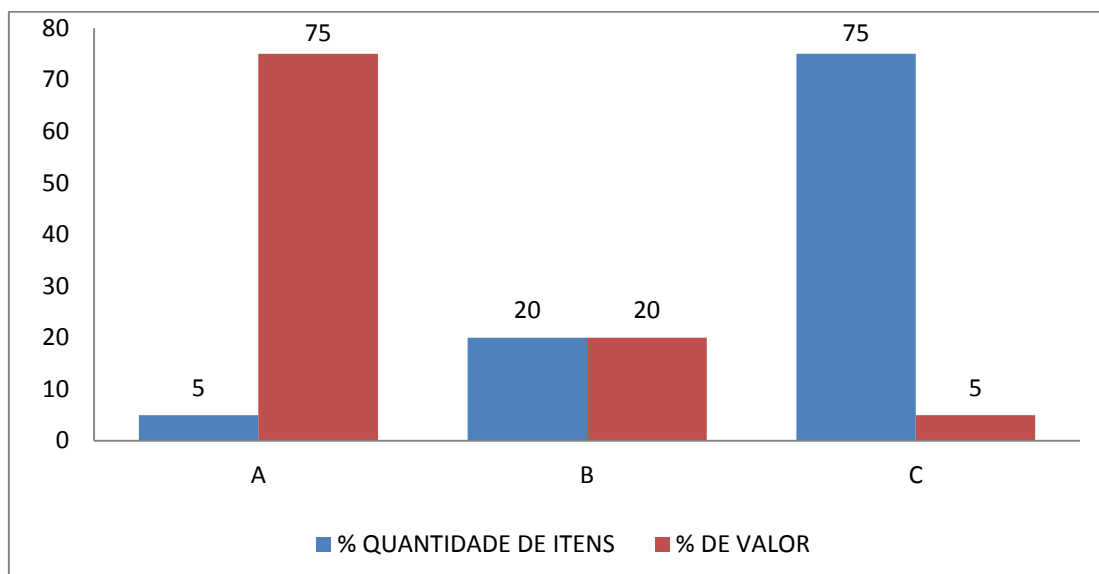
2.8 CURVA ABC

Curva ABC é um método de classificação dos produtos conforme seu grau de importância dentro da empresa. Conforme Viana (2002, p. 64) “ABC é o método cujo fundamento é aplicável a quaisquer situações em que seja possível estabelecer prioridades.”

Após ordenados pela importância relativa, as classes da curva ABC podem ser definidas como Classe A: grupo de itens mais importante que devem ser tratados com atenção bem especial; Classe B: grupo de itens em situação intermediária entre as classes A e C; Classe C: Grupo de itens menos importantes que justificam pouca atenção. (VIANA, 2002, p. 64)

A empresa possui determinados itens que são mais necessários ou mais consumidos do que outros, por isso utiliza-se o a metodologia de cálculo da Curva ABC para saber quais são as prioridades e organizá-las.

Figura 3: Gráfico ABC



Fonte: Adaptado Dias (2009, p.83).

O gráfico demonstra o método ABC, nesse método realiza-se uma classificação dos produtos da empresa através de uma classificação por importância, sendo que no grupo A estão os produtos que trazem mais recursos financeiros para a empresa, nesse grupo quantidade de produtos para venda é menor mais possui um valor agregado maior, por esse motivo deve haver um maior cuidado em relação aos demais. No grupo B são os itens intermediários e no grupo C estão os de menor importância para a organização onde a atenção é menor e não muito rígida sobre esse grupo, conforme o gráfico o grupo C é onde a quantidade de produtos é maior e o retorno financeiro para a empresa é menor.

A curva ABC possui grande importância na gestão dos estoques da empresa é através dela que se determinados alguns pontos de grande relevância para determinação dos estoques necessários.

Para Dias (2009, p. 83)“obtem-se através da ordenação dos itens conforme a sua importância relativa.”

A curva ABC tem sido usada para a administração de estoques, para a definição da política de vendas, para o estabelecimento de prioridades, para a programação da compra e uma série de outros problemas usuais nas empresas. (DIAS, 2009, p. 83)

Portanto, ABC é organizar as mercadorias de conformidade com sua influência nos resultados da empresa. Quando mais o item trazer de retorno para a empresa, mas relevante ele se torna.

“A curva ABC é um importante instrumento para o administrador; ela permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração.” (DIAS, 1993, p. 76)

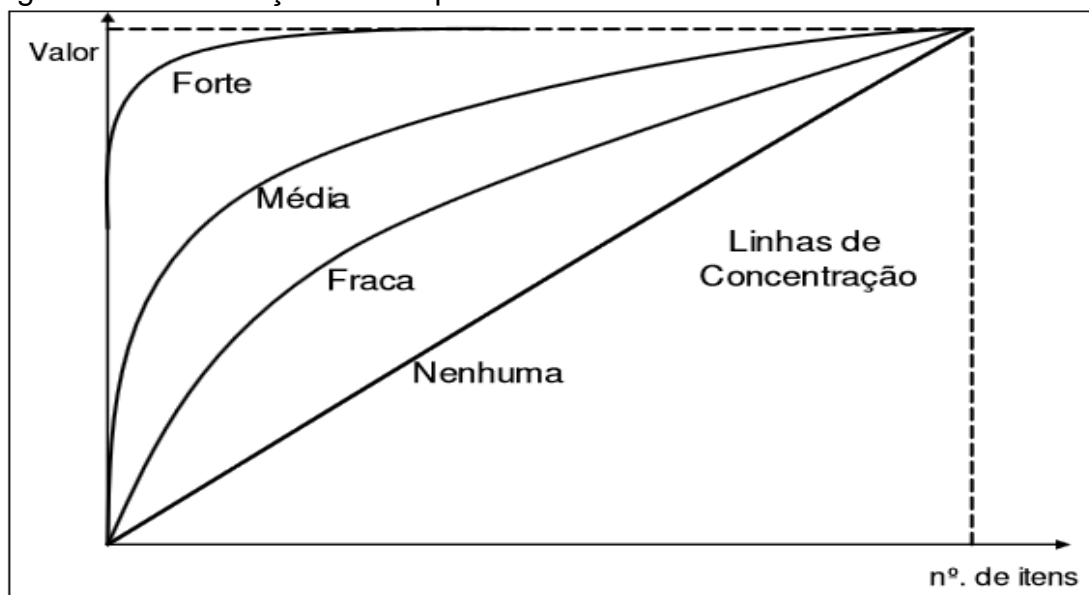
Figura 4: Importância da análise.

Itens de análise	Itens de grande importância	Itens de pouca importância
Número de itens estocados	Poucos	Muitos
Valor envolvido	Grande	Pequeno
Profundidade na análise	Maior	Menor
Margem de erro	Menor	Maior
Benefício relativo	Maior	Menor
Atenção da administração	Maior	Menor

Fonte: Francischini e Gurgel (2002, p.98).

Conforme a Figura 1 Francischini e Gurgel (2002) demonstra onde o gestor de estoques deve concentrar seus esforços e onde ele deve focar para obter resultados mais significativos para a empresa.

Figura 5: Diferenciação do comportamento das curvas.



Fonte: Dias (2009, p. 90).

A figura 5 demonstra conforme Dias (2009) que a curva ABC pode apresentar comportamentos bastante diversos. Ela toma forma de uma reta, quando todos os itens existentes na empresa possuem o mesmo valor e conseqüentemente a mesma participação no valor total. E se os valores mais elevados são distribuídos por poucos itens, existe uma forte concentração.

2.9 PARÂMETROS E MODELOS MATEMÁTICOS DE RESSUPRIMENTO

Os excessos de produtos implicam a imobilização desnecessária de recursos financeiros e também outros problemas organizacionais como aumento da despesa com armazenamento, excesso de trabalho para manutenção dos controles, entre outras. Assim é necessário desenvolver na organização métodos de controles e critérios para diminuição desses fatores que causam diminuição dos resultados da empresa. Para contornar tais problemas Viana (2002, p. 149) ressalta,

além de otimizar, o gerenciamento também objetiva evitar a ruptura do estoque, ou seja, impedi-lo de atingir o nível zero, programando o abastecimento de modo que haja uma reserva. Essa reserva, o estoque de segurança, aparentemente excesso de material, previamente calculada, formará um lastro de emergência, que será utilizado após o nível de estoque ter atingido seu ponto mínimo.

Qualquer forma de armazenamento gera determinado custo para a empresa, por isso devem-se observar todos os pontos para uma boa armazenagem para que não ocorra a aplicação de recursos de maneira errada. Segundo Dias (2006, p. 42) são esses custos: “juros, depreciação, aluguel, equipamentos de movimentação, deterioração, obsolescência, seguros, salários e conservação.”

Esses custos podem influenciar muito nos resultados, as empresas devem controlá-los intensamente. “Existem duas variáveis que aumentam esses custos, que são a quantidade em estoque e o tempo de permanência em estoque.” (DIAS, 2006, p. 43). Essas variáveis elevam os custos pelo fato de uma quantidade em excesso aumentam a necessidade de equipamentos, funcionários e também se esses produtos ficarem muito tempo no estoque ele vai perdendo seu valor e também há um maior gasto de manutenção do produto.

2.9.1 Estoque Máximo

Estoque Máximo é a quantidade máxima de estoque que a empresa consiga suportar. Viana (2002, p. 149) relata que “Estoque Máximo é a quantidade máxima de estoque permitida. [...] Assim, a finalidade principal do estoque máximo é indicar a quantidade de ressuprimento.”

É necessário determinar o Estoque Máximo que a empresa possa manter em suas instalações e que não comprometa seu caixa.

O estoque máximo é a determinação de um volume de estoque que a empresa consiga manter com o objetivo de ter uma segurança em momentos que tenha variação no consumo. No entendimento de Pozo (2007, p. 65)

estoque máximo é o resultado da soma do estoque de segurança mais o lote de compra. O nível máximo de estoque é normalmente determinado de forma que seu volume ultrapasse a somatória da quantidade do estoque de segurança com o lote em um valor que seja suficiente para suportar variações normais de estoque em face de dinâmica de mercado, deixando margem que assegure, a cada novo lote, que o nível máximo de estoque não cresça e onere os custos de manutenção de estoque.qa\

A empresa com determinação do estoque máximo consegue desenvolver uma margem mais ampla de segurança para que nos momentos que a demanda for maior ela tenha o produto para suprir.

As empresas utilizam uma fórmula para calcular seu estoque máximo que segundo Pozo (2007, p. 65) é

$$E_{max} = ES + C$$

Exemplo:

A compra de um comércio é de 3.000 unidades e seu estoque de segurança é igual à metade da compra, sendo assim determinaremos qual o estoque máximo.

$$E_{max} = ES + C$$

$$E_{max} = 1.500 + 3.000$$

$$E_{max} = 4.500$$

Conforme o modelo exemplificado no cálculo o estoque máximo dessa empresa é 4.500 unidades.

2.9.2 Estoque de Segurança ou Mínimo

A empresa precisa identificar para suas atividades operacionais a quantidade mínima de estoque para que transcorra tudo normalmente, sem ter problemas na sua produção em caso de empresas indústrias e nas vendas em casos de empresas comerciais.

“Estoque de Segurança também denominado estoque mínimo é a quantidade mínima possível capaz de suportar um tempo de ressuprimento superior ao programando ou um consumo desproporcional.” (VIANA, 2002, p.150)

Segundo Francischini e Gurgel (2002, p.153) comenta que “para tratar os problemas de falta de materiais é necessários dimensionar um estoque mínimo ou estoque de segurança que fique a disposição dos usuários quando algo “saia fora do que se foi planejado.”

A finalidade do estoque de segurança é não afetar o processo produtivo e, principalmente, não acarretar transtornos aos clientes por falta de produto e, conseqüentemente, atrasar a entrega de nosso produto ao mercado. (POZO, 2007, p. 66)

Assim o estoque de segurança assegura para que a empresa não venha sofrer com a falta da mercadoria e se não tiver essa determinação de estoque possa causar problemas para empresa e também para seus clientes, pois, se não tiver o produto para entrega ambos iram ser prejudicados.

A determinação do estoque mínimo é também muito importante para a administração do estoque, pois ele deve ser feito de forma a cobrir eventuais atrasos.

O principal objetivo de manutenção do estoque mínimo é manutenção com garantia do funcionamento sem interrupções e de maneira eficiente do processo produtivo, sem que haja risco de falta de materiais. Existem causas que podem ocasionar essas faltas que para Dias (2009, p. 61) são:

oscilação no consumo, oscilação nas épocas de aquisição (atraso no tempo de reposição), variação na qualidade, quando o controle de qualidade rejeita

um lote, remessas por parte do fornecedor divergente do solicitado e diferenças de inventário.

A importância do estoque mínimo é a chave para o adequado estabelecimento do ponto de pedido. (DIAS, 2009, p. 61)

Se a determinação do estoque mínimo for divergente com as reais necessidades da empresa, acarretará custos para a empresa. Como por exemplo, não possuir o produto no momento necessário, causando perda de vendas, paralisação em determinado setor, entre outros.

A empresa deve determinar o estoque mínimo ou a margem de segurança para realizar suas operações. No entendimento de Dias (2009, p. 61) determina-se o estoque mínimo através da “fixação de determinada projeção mínima (projeção estimada do consumo) e também cálculos com bases estatísticas”.

Para determinar e dimensionar o estoque mínimo a empresa deve também desenvolver uma política onde demonstra o grau de atendimento desejado para cada item ou para cada classe.

O estabelecimento de uma margem de segurança ou estoque mínimo é o risco que a companhia está disposta a assumir com relação à ocorrência de falta de estoque.

2.10 ANÁLISE DOS ESTOQUES

A empresa deve ter um setor que realize acompanhamentos periódicos e que faça uma análise desses estoques. Segundo Martins (2001, p. 155),

os estoques representam parcela substancial dos ativos das empresas, devem ser encarados como um fator potencial de geração de negócios e de lucros. Assim, cabe ao administrador verificar se estão tendo a utilidade adequada ou sendo um “peso morto”, não apresentando o retorno sobre o capital neles investido.

Outro fator importante analisando os estoques, em momento que a inflação se encontrar em alta, manter o estoque alto pode trazer bons resultados para a empresa e em épocas de baixa inflação esse fato deve ser ao contrário.

Em fase disso Martins (2001, p. 155) relata,

em épocas de alta inflação, manter estoques elevados poderia ser a forma mais adequada de obter grandes lucros, pois a reposição dava-se sempre a preços bem maiores. Numa economia mais estável e de baixa inflação, isso

não é verdadeiro, e uma boa gestão dos estoques poderá ser o responsável pelo lucro.

As empresas devem manter o mínimo de estoque possível, mas esse estoque deve ser o suficiente para suprir todas as necessidades de produtos de suas operações. Segundo Martins (2001) existem muitas maneiras que podem acabar com os problemas de redução dos estoques. Sendo principalmente “melhorar a precisão, em termos de quantidades e prazos, das previsões de vendas, reduzir os ciclos e conseguir parcerias com os fornecedores, para ter melhores preços e condições de pagamento (prazos), além de qualidade assegurada.”

A análise do estoque deve ser feita em todas as empresas, pois através dele obtém-se informações importantes para o gestão da organização. No entendimento de Martins (2001, p. 167)

uma análise detalhada dos estoques é uma exigência que se faz a todo administrador. Não somente em decorrência dos volumes de capital envolvidos, mas, principalmente pela vantagem competitiva que a empresa pode obter, dispondo de mais rapidez e precisão no atendimento aos clientes.

Portanto, é de suma importância essa análise, pois diversas são as vantagens para a empresa, desde o controle de seus recursos aplicados em estoques até vantagem competitivas em relação aos seus concorrentes.

2.11 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A Demonstração do fluxo de caixa demonstra a situação financeira da empresa, sendo possível o gestor analisar de forma segura e clara o que a organização captou de recursos financeiros e onde estes foram aplicados.

Segundo Neves e Viceconti (2003, p. 269) “Demonstração Fluxo de Caixa visa identificar as modificações ocorridas na posição financeira da empresa. Sendo a posição retratada é a de curtíssimo prazo, representado pelo saldo do Disponível.”

“O fluxo de caixa demonstra como a entidade gera e aplica seus recursos de caixa e seu equivalente nas atividades desenvolvidas.” (AZEVEDO, 2008, p. 18)

E através do fluxo de caixa a que a empresa consegue planejar e decisões necessárias para seu crescimento.

No entendimento de Zdanowicz (2004, p. 35)

Fluxo de Caixa é um instrumento útil ao processo de tomada de decisão, ou seja, através de prévias análises econômico-financeiras e patrimoniais, obtém-se as condições necessárias para definir as decisões corretas.

Há dois métodos para se elaborar o Fluxo de caixa sendo eles o Método Direto e Método Indireto.

Sendo que o Fluxo de Caixa pelo Método Direto segundo Azevedo (2008, p. 26)

a conta Caixa ou equivalente normalmente apresenta uma variação de valor entre o início e o fim do período. Esse método objetiva discriminar todas as entradas e saídas de numerários do caixa ou equivalente, para efeito de justificar a variação encontrada nessa conta.

E o método Indireto parte do lucro líquido do exercício, conseqüentemente ajustando as contas necessárias. De acordo com Azevedo (2008, p. 26) esse método parte do lucro líquido do exercício, regime de competência, efetuando-se alguns ajustes, para efeito de justificar a variação encontrada na conta caixa e equivalente.

Sendo que ambos os métodos possuem critérios de elaboração diferente, mas o resultado apurado será o mesmo nos dois.

2.11.1 Fluxo de Caixa - influência do Estoque

O estoque em uma empresa possui grande influência nas atividades da empresa e no crescimento, pois conforme sua quantidade pode colaborar ou não para o desenvolvimento da organização. Se não tiver um controle da real dinheiro poderia estar sendo empregado em outros setores que necessitam.

Para Arnold (1999, p. 281) “de um ponto de vista financeiro, o estoque é um ativo e representa um dinheiro preso, que não pode ser utilizado para outros propósitos.”

Os objetivos do fluxo de caixa são muitos, mas o principal é a visão geral de todas as atividades diárias, do grupo do ativo circulante, assim se tem uma visão das disponibilidades. (SILVA, 2006, p. 19)

Diversos fatores causam desequilíbrio financeiro nas empresas sendo um deles o excesso de investimentos em estoques, pois os produtos em estoque muito alto fazem com que os recursos financeiros da empresa fiquem parados, podendo ser utilizados em outras importâncias.

Além de prender os recursos financeiros o estoque também utiliza de recursos para mantê-lo, assim é preciso que se observe e conheça a real necessidade de produtos da empresa. Segundo Arnold (1999) o estoque tem seu custo de estocagem – os custos de capital, de armazenamento e de risco.

Assim é necessário utilizar do Fluxo de Caixa como um instrumento de auxílio no controle da utilização dos recursos financeiros. Silva (2006) é possível com ele projetar receitas, custos, despesas e os investimentos da empresa com precisão.

Segundo Silva (2006, p.11) “é possível, a partir da elaboração do fluxo de caixa, verificar e planejar eventuais excedentes e escassez de caixa, que venham sanar tais situações.”

Portanto, de conformidade com o estudo o fluxo de caixa consegue-se identificar se a empresa aplica um excesso de seus recursos financeiros em estoque.

2.11.2 Capital de Giro

Capital de giro de uma empresa são os recursos financeiros que podem ser convertido em caixa. Conforme Silva (2006, p. 38) “o capital de giro refere-se aos recursos de curto prazo da empresa, em geral, aqueles que podem ser convertidos em caixa no prazo máximo de um ano.”

As empresas para manter suas atividades precisam possuir um capital de giro. Segundo Silva (2006, p. 37) “o capital de giro tem papel relevante na vida operacional da empresa.”

O capital de giro possui o mesmo valor que o capital circulante líquido, definido no sentido clássico como a diferença entre o ativo e o passivo circulante da empresa. (VIEIRA, 2005, p. 84)

A administração do capital de giro tem como objetivo principal a manutenção do equilíbrio financeiro da empresa como forma de garantir a continuidade da organização. (VIEIRA, 2005, p. 40)

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGIA

O presente trabalho apresenta uma pesquisa bibliográfica, sendo que isso dará um embasamento científico ao estudo. Realizou-se também uma pesquisa descritiva onde houve abordagem qualitativa e foram também coletados dados necessários na empresa em estudo, assim desenvolvendo um estudo de caso.

De acordo com Gurgacz e Nascimento (2007, p. 31) a pesquisa bibliográfica caracteriza-se pela busca de conhecimentos a partir do que já está publicado sobre o tema a ser investigado.

Sendo que o presente estudo teve como principais fontes bibliográficas livros e materiais científicos. Cervo e Bervian (2002, p. 65) relatam que pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos.

A pesquisa será descritiva, pois, descreverá certas particularidades do tema em estudo com ênfase em um estabelecimento do ramo supermercadista da região. Para Gurgacz e Nascimento (2007, p. 32)

na pesquisa descritiva o pesquisador constata e descreve o que acontece sem interferir na realidade, apenas registrando-a. Para possibilitar essa descrição, há que se observar e registrar as observações, relacionar os fenômenos de maneira a poder conhecê-los e interpretá-los. A interpretação é suportada pelo conhecimento teórico sobre o tema, obtido por meio da pesquisa bibliográfica.

O estudo apresenta também abordagens qualitativas e quantitativas, pois relata a complexibilidade do tema analisando dados para observar possíveis soluções do problema.

No entendimento de Sampieri, Collado e Lucio (2006, p. 5),

a pesquisa qualitativa é utilizada, sobretudo para descobrir e refinar as questões de pesquisa. Com frequência esse enfoque está baseado em métodos de coleta de dados sem medição numérica, como as descrições e as observações. E pesquisa quantitativa utiliza a coleta e a análise de dados para responder às questões de pesquisa e testar hipóteses estabelecidas previamente, e confia na medição numérica, na contagem e frequentemente no uso de estatísticas para estabelecer com exatidão os padrões de comportamento de uma população.

No estudo foram coletados dados na organização para que houvesse uma análise do tema e também uma profundidade na pesquisa.

Segundo Gurgacz e Nascimento (2007 apud Gil et al, 1989, p.121) O estudo de caso deve ser realizado quando se pretende desenvolver um estudo

aprofundado e exaustivo de um ou poucos objetos [...], de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento.

4 ESTUDO DE CASO

A empresa em estudo é um Supermercado situado no Sul de Santa Catarina, atua no varejo, portanto a empresa realiza a venda direto ao consumidor final.

Faz a comercialização de um mix de produtos bem variado, compreendidos em diversos segmentos como: mercearia, açougue, frios, bebidas, laticínios, padaria, sendo que a produção acontece na própria empresa.

Pelo fato de possuir essa grande gama de produtos a empresa observa uma dificuldade para controlar todos esses itens de seu estoque e saber sua real necessidade de estoque, sendo que diversas compras já foram realizadas em excesso, onde tornou o estoque um pouco excessivo e algumas dificuldades de Caixa e assim comprometendo em diversos casos seu Capital de giro.

Esses fatos na empresa aconteceram devido ao mau controle de seus estoques, além da dificuldade financeira o mau controle gera outros problemas para a organização, como a falta de produtos importantes para seus clientes e a existência de outros itens em excesso, com um controle preciso a empresa poderia analisar profundamente a quantidade de necessária de cada item.

Assim, esse estudo busca demonstrar os métodos que devem ser aplicados na empresa, como identificar o estoque máximo e mínimo, realizar ABC, entre outras.

Segundo Silva (2006, p. 11)

o caixa de uma empresa gera lucro quando há disponibilidade de recursos para aplicação, que conseqüentemente receberá juros. Do mesmo modo se não houver caixa, isso impactará no resultado, porque a empresa utilizará recursos de terceiros, pagando juros pela captação, para fazer frente aos compromissos assumidos, o que tomará o resultado menor.

Na empresa em estudo estava havendo alguns problemas, isso gerado principalmente pela dificuldade em controlar seus estoques.

Foram coletadas algumas informações na empresa é realizada uma análise. Abaixo irá ser demonstrado um exemplo da utilização da curva ABC, sendo que pelo fato de ser um supermercado e possui uma quantidade bem expressiva de produtos utilizou-se um produto para fazer o estudo.

As tabelas a seguir demonstram como se faz a elaboração do método da curva ABC, sendo que neste método é realizada a ordenação dos produtos conforme sua importância. Sendo que a curva ABC para Dias (2009) é utilizada pela administração de estoques, para a definição da política de vendas, para o estabelecimento de prioridades, para a programação da compra e uma série de outros problemas usuais nas empresas. A tabela a seguir é feita conforme a quantidade vendida.

Quadro 1: Curva ABC pela quantidade vendida

DESCRICAO	QTD.	%PART	%ACUMULADO	ABC QTD
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 400GR	205	54,67%	54,67%	A
ACHOC NESCAU 400GR	47	12,53%	67,20%	A
ACHOC NESCAU 2.0 800GR	25	6,67%	73,87%	A
ACHOC APTI 400GR	20	5,33%	79,20%	A
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 200GR	16	4,27%	83,47%	B
ACHOC TO DDY ORIGINAL 800GR	10	2,67%	86,13%	B
ACHOC TODDY ORIGINAL 400GR	10	2,67%	88,80%	B
ACHOC CHOKILAR SACHET 400GR	8	2,13%	90,93%	B
ACHOC MAGICO 400GR	7	1,87%	92,80%	B
ACHOC EM PO APTI 400GR POTE	5	1,33%	94,13%	B
ACHOC CHOKILAR 400GR	5	1,33%	95,47%	C
COMPOSTO JANDAIA 400GR	4	1,07%	96,53%	C
ACHOC EM PO CHOKILAR 200GR NE	4	1,07%	97,60%	C
ACHOC TODDY ORIGINAL 200GR	3	0,80%	98,40%	C
ACHOC NESCAU 1KG	2	0,53%	98,93%	C
ACHOC OVOMALTINE 300GR	2	0,53%	99,47%	C
ACHOC TODDY LIGHT 380GR	1	0,27%	99,73%	C
ACHOC ENERGIA ZAELI 300GR	1	0,27%	100,00%	C
TOTAL	375	100,00%	200,00%	C

A quadro a seguir é feita conforme o valor agregado que o produto traz para a empresa.

Quadro 2: Curva ABC pelo valor agregado

DESCRICAO	PREÇO CUSTO	VENDA	%VALOR	%VALOR AGREGADO	%VALOR AGREGADO ACUMULADO	ABC VALOR AGREGADO
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 400GR	937,01	1151,15	214,14	45,17%	45,17%	A
ACHOC NESCAU 400GR	200,98	270,37	69,39	14,64%	59,81%	A
ACHOC NESCAU 2.0 800GR	178,12	244,4	66,28	13,98%	73,79%	A

ACHOC TODDY ORIGINAL 800GR	75,82	98,78	22,96	4,84%	78,63%	A
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 200GR	46,4	63,4	17	3,59%	82,22%	B
ACHOC APTI 400GR	44	59,96	15,96	3,37%	85,58%	B
ACHOC TODDY ORIGINAL 400GR	41	55,5	14,5	3,06%	88,64%	B
ACHOC EM PO APTI 400GR POTE	12,65	22,4	9,75	2,06%	90,70%	B
ACHOC NESCAU 1KG	20,78	28	7,22	1,52%	92,22%	B
ACHOC MAGICO 400GR	16,55	23,23	6,68	1,41%	93,63%	B
ACHOC CHOKILAR SACHET 400GR	16,04	22,04	6	1,27%	94,90%	B
COMPOSTO JANDAIA 400GR MORANG	14	19,92	5,92	1,25%	96,14%	C
ACHOC CHOKILAR 400GR	15,4	20,75	5,35	1,13%	97,27%	C
ACHOC OVOMALTINE 300GR	12,16	16,5	4,34	0,92%	98,19%	C
ACHOC TODDY ORIGINAL 200GR	7,44	10,47	3,03	0,64%	98,83%	C
ACHOC TODDY LIGHT 380GR	6,4	8,98	2,58	0,54%	99,37%	C
ACHOC EM PO CHOKILAR 200GR NE	4,68	6,6	1,92	0,40%	99,78%	C
ACHOC ENERGIA ZAELI 300GR	2,69	3,75	1,06	0,22%	100,00%	C
TOTAL		2126,2	474,08	100,00%	200,00%	

O quadro a seguir é feita conforme o valor de venda estabelecido pela empresa.

Quadro 3: Curva ABC pelo valor de venda

DESCRICAÇÃO	VENDA	%VALOR	%VALOR ACUMULADO	ABC VALOR
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 400GR	1151,15	54,14%	54,14%	A
ACHOC NESCAU 400GR	270,37	12,72%	66,86%	A
ACHOC NESCAU 2.0 800GR	244,4	11,49%	78,35%	A
ACHOC TODDY ORIGINAL 800GR	98,78	4,65%	83,00%	B
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 200GR	63,4	2,98%	85,98%	B
ACHOC APTI 400GR	59,96	2,82%	88,80%	B
ACHOC TODDY ORIGINAL 400GR	55,5	2,61%	91,41%	B
ACHOC EM PO APTI 400GR POTE	22,4	1,05%	92,46%	B
ACHOC NESCAU 1KG	28	1,32%	93,78%	B
ACHOC MAGICO 400GR	23,23	1,09%	94,87%	B
ACHOC CHOKILAR SACHET 400GR	22,04	1,04%	95,91%	C
COMPOSTO JANDAIA 400GR MORANG	19,92	0,94%	96,85%	C
ACHOC CHOKILAR 400GR	20,75	0,98%	97,82%	C
ACHOC OVOMALTINE 300GR	16,5	0,78%	98,60%	C
ACHOC TODDY ORIGINAL 200GR	10,47	0,49%	99,09%	C
ACHOC TODDY LIGHT 380GR	8,98	0,42%	99,51%	C
ACHOC EM PO CHOKILAR 200GR NE	6,6	0,31%	99,82%	C
ACHOC ENERGIA ZAELI 300GR	3,75	0,18%	100,00%	C
	2126,2	100,00%	200,00%	C

Pode-se observar nas tabelas acima que os itens classificados como Classe A são os que a empresa deve focar seus esforços, pois possuem uma expressividade de vendas ou de valor agregado, assim devem ser tratados com uma maior atenção, os da Classe B, se encontram na situação intermediária, mas não devem ser desvalorizados e os demais são os da Classe C, esses suas vendas e o valor agregado são menores por isso justificam uma menor atenção ou em alguns casos até serem eliminados do portfólio de produtos da empresa.

Com a utilização desse método é possível saber se a empresa possui um investimento muito alto em determinados produtos que não tenha tanta importância para a mesma e também se observa os itens que devem ser. Com a utilização do método da curva ABC a empresa consegue analisar com clareza seus estoques, conseguindo também saber com precisão o quanto e quando há necessidade de comprar novos produtos.

Abaixo quadro com os dados coletados na empresa em estudo, sendo que está destacado a quantidade de venda mensal e o estoque existente.

Quadro 4: Estoque existente

DESCRICAO	QTD.	QTD EM ESTOQUES
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 400GR	205	250
ACHOC NESCAU 400GR	47	53
ACHOC NESCAU 2.0 800GR	25	52
ACHOC APTI 400GR	20	34
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 200GR	16	24
ACHOC TODDY ORIGINAL 800GR	10	12
ACHOC TODDY ORIGINAL 400GR	10	24
ACHOC CHOKILAR SACHET 400GR	8	32
ACHOC MAGICO 400GR	7	26
ACHOC EM PO APTI 400GR POTE	5	11
ACHOC CHOKILAR 400GR	5	6
COMPOSTO JANDAIA 400GR	4	1
ACHOC EM PO CHOKILAR 200GR NE	4	18
ACHOC TODDY ORIGINAL 200GR	3	7
ACHOC NESCAU 1KG	2	9
ACHOC OVOMALTINE 300GR	2	11
ACHOC TODDY LIGHT 380GR	1	5
ACHOC ENERGIA ZAELI 300GR	1	7
TOTAL	375	

Observa-se na tabela que a empresa está precisando fazer um maior controle de seus produtos, pois, a maioria dos itens está com um estoque superior do que realmente a empresa necessita isso faz com que a empresa mantenha seus recursos preso em estoque, podendo ser investido em outras melhorias na empresa. Os cálculos do próximo quadro demonstram esse investimento em excesso por parte da empresa no estoque.

Quadro 5: Investimento em excesso

DESCRICAO	QTD.	QTD EM ESTOQUES	CUSTO	VALOR DA VENDA	VALOR EM ESTOQUE	RECURSOS EM EXCESSO
ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 400GR	205	250	4,57078	937,01	1142,70	205,69
ACHOC NESCAU 400GR	47	53	4,27617	200,98	226,64	25,66
ACHOC NESCAU 2.0 800GR	25	52	7,1248	178,12	370,49	192,37
ACHOC APTI 400GR	20	34	3,791	75,82	128,90	53,07

ACHOC NESCAU 2.0 NESTLE 200GR	16	24	2,9	46,4	69,6	23,2
ACHOC TODDY ORIGINAL 800GR	10	12	4,4	44	52,8	8,8
ACHOC TODDY ORIGINAL 400GR	10	24	4,1	41	98,4	57,4
ACHOC CHOKILAR SACHET 400GR	8	32	1,58125	12,65	50,6	37,95
ACHOC MAGICO 400GR	7	26	2,96857	20,78	77,18	56,40
ACHOC EM PO APTI 400GR POTE	5	11	3,31	16,55	36,41	19,86
ACHOC CHOKILAR 400GR	5	6	3,208	16,04	19,248	3,208
COMPOSTO JANDAIA 400GR	4	1	3,5	14	3,5	-10,5
ACHOC EM PO CHOKILAR 200GR NE	4	18	3,85	15,4	69,3	53,9
ACHOC TODDY ORIGINAL 200GR	3	7	4,05333	12,16	28,37	16,21
ACHOC NESCAU 1KG	2	9	3,72	7,44	33,48	26,04
ACHOC OVOMALTINE 300GR	2	11	3,2	6,4	35,2	28,8
ACHOC TODDY LIGHT 380GR	1	5	4,68	4,68	23,4	18,72
ACHOC ENERGIA ZAELI 300GR	1	7	2,69	2,69	18,83	16,14
TOTAL	375	582		1652,12	2485,04	832,92

Analisando somente esse item pode-se observar que a empresa possui um investimento em excesso de R\$ 832,92, esse recurso poderia estar no caixa da empresa. Sendo que o estudo foi realizado somente sobre um produto pelo fato de a empresa ter um mix bem variado. Fazendo um estudo sobre todo o estoque da empresa vai se destacar um grande impacto para a empresa.

2.12.1 Medidas de Melhoria para a Empresa

Para melhorar a situação da empresa é preciso que se realize um controle mais amplo de seu estoque. Deve haver interação e entrosamento entre os setores para todos buscarem métodos para controlar seus estoques para diminuir impactos negativos na empresa.

É saudável a redução do prazo do giro de estoque, através de uma administração mais eficiente dos estoques para o crescimento da empresa, isso é um das atitudes empresariais que não irá afetar o Capital de Giro da organização. Portanto, é importante para as empresas que organize e realize administração de seus estoques, pois é algo que impacto de maneira considerável os resultados das empresas, muitas vezes trazendo sérios problemas para a continuidade e também em seu caixa e conseqüentemente o seu capital de giro, pois a uma grande ligação entre ambos.

Sendo que a empresa em estudo deve fazer a classificação de todos os seus produtos através do método ABC para observar se tem algum item que deve ser retirado do estoque ou ser diminuir suas quantidades armazenadas ou também se tem algum itens com estoque muito baixo.

Enfim, focar mais na gestão dos estoques para que a empresa consiga organizar todas suas operações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de toda a pesquisa pode se concluir que a gestão de estoques é importante para as empresas, pois auxiliam que a mesma tenha uma organização nos seus produtos, assim terá as mercadorias à disposição dos clientes.

As empresas atualmente procuram a obtenção de vantagens competitivas em relação a seus concorrentes, sendo assim atender os clientes no momento e na quantidade desejada, é facilitada com a administração eficaz dos estoques.

O estudo de caso foi realizado em um Supermercado Sul de Santa Catarina, sendo que a mesma precisa se adaptar e desenvolver suas atividades internas, para isso será necessário uma implementação de métodos para organizar seus estoques.

O objetivo principal, deste trabalho de conclusão de curso era conhecer os processos de gestão de estoques de uma empresa supermercadista e desenvolver um estudo para melhorar o controle e a gestão dos materiais na empresa em estudo. Para alcançar esse objetivo principal foram elencados os seguintes objetivos específicos: a) Demonstrar os sistemas existentes para gestão dos estoques; b) Analisar a situação do controle de materiais da empresa e, c) Propor medidas de melhorias na gestão dos estoques;

Para alcançar os objetivos foram feitas pesquisas bibliográficas e também coletado dados na empresa estudada.

Sendo pode-se verificar que a empresa necessita desenvolver de forma adequada sua gestão de estoques para que não haja dificuldade financeira, sendo que a mesma esta disposta a mudar e desenvolver seus controles internos. Outro ponto importante que pode ser concluído é que a empresa deve focar seus esforços nos produtos que são responsáveis pelos resultados mais expressivos.

Observou-se que é possível gerenciar os níveis de estoque em uma empresa supermercadista seguindo a metodologia da Curva ABC. Sendo também que é imprescindível para empresa a gestão de seus estoques, pois para uma empresa comercial como a em estudo o estoque é um dos itens mais importante para a empresa. Essa importância ocorre pelo fato de que o estoque em uma empresa comercial faz com que a empresa desenvolva algumas vantagens em

relação aos seus concorrentes, pois com um estoque organizado não haverá falta de produtos, também facilitará o controle de suas validades, entre outros.

Neste sentido, conclui-se então, que a empresa analisada possui diversos meios para organizar seus estoques para que não sofra mais dificuldades financeiras, que sendo implantados esses meios certamente irão proporcionar a organização uma gestão correta de seus materiais propiciando aos gestores tomar decisões corretas perante o mercado competitivo.

REFERÊNCIAS

- ARNOLD, J.R.Tony, **Administração de Materiais: Uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999.
- AZEVEDO, Osmar Reis. **DFC e DVA**. 1.Ed. São Paulo: IOB, 2008.
- BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby. **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: Princípios, Conceitos e Gestão**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- DIAS, Marco Aurélio. **Administração de materiais. Uma Abordagem Logística**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano Do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. 1. Ed. São Paulo: Thomson, 2004.
- GURGACZ, Glaci; NASCIMENTO, Zinara Marcet de A. **Metodologia do Trabalho Científico – Enfoque nas Ciências Exatas**. Joinville: Sociesc, 2007.
- MARTINS, Petrônio Garcia. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.
- NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez. **Contabilidade Avançada e análise das demonstrações financeira**. 12. Ed. São Paulo: Frase Editora, 2003.
- PETER, Baily; FARMER, David; JESSOP, David; JONES, David. **Compras: Princípios e Administração**. São Paulo: Editora Atlas: 2000.
- POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Mcgraw Hill, 2006.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. 2.Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANA, João José. **Administração de Materiais. Um Enfoque Prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**. 10. Ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2004.