

**AJES - FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA
MICROEMPRESA DE REVENDA DE ACESSÓRIOS AUTOMOTIVOS**

Autor: Vitor Vieira Bernacz

Orientadora: Prof^a. Ma.Terezinha Márcia de Carvalho Lino

JUÍNA/2015

**AJES - FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA
MICROEMPRESA DE REVENDA DE ACESSÓRIOS AUTOMOTIVOS**

Autor: Vitor Vieira Bernacz

Orientadora: Prof^a Ma.Terezinha Márcia de Carvalho Lino

“Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em Administração, da Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração”.

JUÍNA/2015

**AJES - FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BANCA EXAMINADORA

Profº. Me. Carlos Dutra

Profª. Ma. Elisabete Figueroa dos Santos

ORIENTADORA: Profª. Ma. Terezinha Márcia de Carvalho Lino

Dedico este trabalho a todos os microempreendedores, que participam de forma direta para o fortalecimento da economia e agregação de valor, e formalização de vários empregos no setor.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradecer a Deus por ter me fortalecido fisicamente e mentalmente, para construção e desenvolvimento deste trabalho de monografia.

Posteriormente, a todos professores da Academia AJES, e a professora Ma. Terezinha Marcia Lino e professor Me. Carlos Dutra, que se empenharam com seu conhecimento, contribuindo com orientações e sugestões, dentro e fora do ambiente de ensino.

Também, a minha família que em todo momento esteve ao meu lado, ajudando nas minhas limitações e alavancando minha autoestima para esta longa batalha.

E ainda, agradecer a todos os colaboradores dentro do ambiente organizacional que auxiliaram para efetivação da pesquisa e dos dados alcançados.

Obrigado!

RESUMO

Independentemente do tamanho da organização é importante a implantação sistemática da gestão de estoque, de forma a ter políticas definidas sobre as diretrizes que orientarão as decisões sobre o mesmo. A falta de um controle eficiente do estoque dificulta o planejamento, portanto, a gestão dos estoques das microempresas precisa ser eficiente, para que não comprometa a continuidade do negócio. O objetivo principal deste trabalho foi identificar as técnicas de controle de estoque que podem ser utilizadas por uma microempresa, de forma a manter o nível de serviço ao cliente, sem incorrer em altos custos de manutenção de estoque. Este trabalho se justifica na medida em que tem como proposta estudar os controles de estoques que podem ser utilizados pelas microempresas, mostrando toda a estruturação de gerenciamentos de estoques. Para a realização deste estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica e uma pesquisa exploratória, em forma de um estudo de caso, com a finalidade de levantar os dados necessários para atender aos objetivos da pesquisa. Diante dos instrumentos utilizados a pesquisa teve também uma visão qualitativa. Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário com perguntas fechadas, que foi aplicado ao proprietário da Spport Car Center – Juína/MT. Diante da análise dos dados pode-se concluir que a falta de um controle eficiente do estoque dificulta o planejamento da empresa, acarretando constantes erros gerenciais de estoque como, falta de produtos, nível elevado de estoque de produtos com baixa saída e alto custo de armazenagem. Tais ocorrências comprometem toda a estrutura de uma empresa, pois afetam diretamente o seu fluxo de vendas e o seu capital de giro. Vendas não atendidas resultam insatisfação dos clientes, o que reflete negativamente nos resultados financeiros esperados pela empresa.

Palavras-chave: Gestão de estoque, Planejamento, Microempresa.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Estoque médio.....	21
Gráfico 2 - Estoque de segurança.....	22
Gráfico 3 - Curva ABC.....	27

LISTA DE ABREVIATURAS

SKU - Stock Keeping Unit

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	9
1.2	PROBLEMATIZAÇÃO	10
1.3	OBJETIVOS	10
1.3.1	OBJETIVO GERAL	10
1.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.4	DELIMITAÇÃO DO TRABALHO	11
1.5	JUSTIFICATIVA	11
1.6	ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	LOGÍSTICA	13
2.2	ESTOQUES	15
2.2.1	PRINCÍPIOS DO CONTROLE DE ESTOQUES	17
2.2.2	OBJETIVOS DO ESTOQUE	18
2.2.2.1	DISPONIBILIDADE DO PRODUTO	19
2.2.3	POLÍTICA DE ESTOQUE	20
2.2.4	ESTOQUE MÁXIMO, MÉDIO, MÍNIMO OU DE SEGURANÇA	20
2.2.5	CUSTOS DOS ESTOQUES	22
2.2.5.1	CUSTOS DE AQUISIÇÃO	23
2.2.5.2	CUSTOS DE MANUTENÇÃO	23
2.2.6	CONTROLE DE ESTOQUE	24
2.2.6.1	PREVISÃO DE DEMANDA	25
2.2.6.2	LOTE ECONÔMICO DE COMPRA	25
2.2.6.3	CLASSIFICAÇÃO ABC DE PRODUTOS	26
3	METODOLOGIA	29
4	ANÁLISE E RESULTADOS	31
5	CONCLUSÃO	34
	REFERÊNCIAS	35
	APÊNDICE	36

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A gestão financeira dos estoques utiliza técnicas e métodos para o controle logístico de produtos e materiais que estão armazenados e também os que estão em trânsito, de forma a manter os custos operacionais em níveis aceitáveis. É fundamental para os resultados da empresa garantir a segurança dos produtos estocados e em trânsito, ou seja, desde a compra até a venda e entrega ao consumidor, sempre agregando qualidade, mas sem deixar de priorizar a redução de custos.

Independentemente do tamanho da organização é importante a implantação sistemática da gestão de estoque, de forma a ter políticas definidas sobre as diretrizes que orientarão as decisões sobre a sua movimentação e manutenção, tais como: quais os itens devem ser mantidos em estoque, nível de estoque médio, do estoque mínimo e máximo, dentre outras.

Se a gestão de estoque for eficiente, com a descrição correta de entrada e saída do produto, permitirá tomar decisões acertadas, baseadas em informações corretas e confiáveis, sobre, principalmente, a hora de se fazer a reposição dos produtos, garantindo assim, a disponibilidade dos mesmos aos clientes, mas sem necessariamente manter estoques elevados.

Para a realização deste trabalho foi desenvolvido um estudo de caso em uma empresa que comercializa acessórios de automóveis. A empresa está no mercado com o nome de Sport Car Center e sua razão social é Helio Gustavo Alba Me, registrada com o CNPJ: 14.992.222/0001-42 Inscrição Estadual 13.456.171.6, localizada no Estado de Mato Grosso, Cidade de Juína, há aproximadamente 04 anos.

A empresa comercializa produtos automotivos e presta serviços de instalação e manutenção tais como: som, insufilme, travas alarmes e acessórios em geral. Esse tipo de negócio demanda uma grande diversidade de itens SKU - *Stock Keeping Unit*, termo técnico que traduzido para português é unidades mantidas em estoque e refere-se a diferentes itens do estoque. Por isso, mesmo, mantendo poucas unidades de cada item em estoque o investimento é alto para uma microempresa.

1.2 PROBLEMATIZAÇÃO

Os gestores de uma pequena empresa nem sempre procuram o conhecimento científico para estruturar de forma adequada o controle de seus estoques. A falta de um controle eficiente do estoque dificulta o planejamento de vários setores da empresa, dentre eles o de compras e de produção, acarretando constantes erros gerenciais de estoque como, falta de produtos (ruptura de estoque), nível elevado de estoque de produtos com baixa saída e alto custo de armazenagem. Tais ocorrências comprometem toda a estrutura de uma empresa, pois afeta diretamente o seu fluxo de vendas e o seu capital de giro. Vendas não atendidas resulta insatisfação dos clientes, o que reflete negativamente nos resultados financeiros esperados pela empresa.

Diante do contexto pode-se entender que a gestão dos estoques precisa ser eficiente, para que não comprometa a continuidade do negócio, principalmente nas microempresas, que nem sempre mantem capital de giro elevado.

Por isso, esta pesquisa será realizada com a intenção de responder o seguinte questionamento:

Como devem ser feitos os controles dos estoques em microempresas de forma a não comprometer os seus resultados?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar as técnicas de controle de estoque que podem ser utilizadas por uma empresa de pequeno porte, de forma a manter o nível de serviço ao cliente, sem incorrer em altos custos de manutenção de estoque.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar a quantidade de unidades mantidas em estoque;
- Descrever a utilização do sistema operacional de controle de estoque;
- Conhecer quais os controles de estoque são utilizados pela empresa;
- Analisar a eficiência dos controles empregados;

1.4 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO

Esta pesquisa foi realizada em forma de um estudo de caso em uma empresa que comercializa acessórios de automóveis. A empresa está no mercado com o nome de Sport Car Center, localizada no Estado de Mato Grosso, Cidade de Juína, há aproximadamente 04 anos.

A empresa comercializa e presta serviços de instalação e manutenção de produtos automotivos tais como: som, insulfilm, travas alarmes e acessórios em geral. Este estudo limita-se a conhecer as formas usadas pela empresa para controlar o seu estoque. E para isso, foi aplicado um questionário ao gestor desta empresa.

1.5 JUSTIFICATIVA

Devido ao grande crescimento da concorrência é de suma importância a adequação das empresas no campo de gerenciamento de estoques, para que não haja desperdício e prejuízos físicos e financeiros causados pela falta de planejamento.

A fundamentação deste trabalho está voltada para a importância de um planejamento e controle financeiro na gestão de estoque, priorizando a compra adequada para que não haja um comprometimento desnecessário de capital. Sabe-se que estoque elevado resultará altos custos de manutenção, além de diminuir o capital de giro da empresa, com produtos de baixo giro e alto valor financeiro, que prejudica outras áreas da empresa em suas tomadas de decisões. Para um melhor controle, torna-se necessária a utilização de sistemas operacionais informacionais que podem oferecer informações precisas e confiáveis, que facilitam a tomada de decisão a respeito dos estoques. Muitas empresas não exploram toda sua eficiência, devido à falta de conhecimento de seus gestores, no que diz respeito à gestão de estoque.

O gerenciamento da empresa com o uso de tecnologia e um bom sistema operacional minimiza erros e agiliza as tomadas de decisões, de forma integrada entre os diversos setores.

Este trabalho se torna relevante na medida em que tem como proposta estudar os controles de estoques que podem ser utilizados pelas pequenas empresas, mostrando toda a estruturação de gerenciamentos de estoques. Poderá

servir como fonte de consulta para os pequenos empresários, principalmente para os que estão no segmento de acessórios automobilísticos, pois esse será o segmento foco da pesquisa.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho encontra-se distribuído em 5 capítulos, conforme descrição a seguir:

No primeiro capítulo encontra-se a introdução, que é composta tema, título, contextualização, problematização, objetivos gerais e específicos, delimitação e justificativa.

O segundo capítulo trata-se do desenvolvimento do referencial teórico, abordado por vários autores por meio de tópicos relacionados à logística, controle de estoque e serviço prestado ao cliente.

No terceiro capítulo apresenta-se a Metodologia na qual descreve os procedimentos utilizados para esta pesquisa.

No quarto capítulo traz a apresentação dos dados encontrados na pesquisa e o no quinto capítulo encontra-se a conclusão, onde está exposto o objetivo geral alcançado pela pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para que seja possível analisar a importância da Gestão do Estoque faz-se necessário compreender alguns conceitos, principalmente no que se refere às funções Logística, em particular aos Estoques.

2.1 LOGÍSTICA

No transcorrer da história vários termos foram utilizados para nomear a Logística, assim sendo, o conceito de Logística tem tido a contribuição de diversos autores, entre os conceitos está de Faria e Costa (2007, p.16).

Logística é o processo de gerenciar, estrategicamente, a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações corre latas) por meio da organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades, presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo. (FARIA e COSTA, 2007, p.16)

Atualmente o conceito mais aceito pelo Conselho dos Profissionais de Gestão da Cadeia de Suprimentos e pelos profissionais da área empresarial, de acordo com Faria e Costa (2007, p. 16) é de que:

Logística é a parte do processo da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla, de forma eficiente e eficaz, a expedição, o fluxo reverso e a armazenagem de bens e serviços, assim como do fluxo de informações relacionadas, entre o ponto de origem e o ponto de consumo, com o propósito de atender às necessidades dos clientes. (FARIA e COSTA, 2007, p.16)

Quando se estuda a Logística fica evidente que o seu foco é atender as exigências do cliente buscando sua satisfação. Nem sempre o resultado econômico será de curto prazo, mas poderá ser muito positivo futuramente. Portanto, a Logística prevê atender os “sete certos” definidos por Faria e Costa (2007, p. 17): “produto certo, no lugar certo, no momento certo, nas condições certas, pelo custo certo, na quantidade certa e ao cliente certo”.

Na definição de Pozo (2007, p. 13) a logística é,

Vital para o sucesso de uma organização. Ela é uma nova visão empresarial que direciona o desempenho das empresas, tendo como meta reduzir o *lead time* entre o pedido, a produção e a demanda, de modo que o cliente receba seus bens ou serviços no momento que desejar, com suas especificações predefinidas, o local especificado e, principalmente, o preço desejado. (POZO, 2007, p. 13)

Resumindo, pode-se afirmar que o objetivo maior da Logística é satisfazer ao cliente em todas as etapas. Para tanto, necessita de estratégias, planejamentos e desenvolvimento de sistemas que possibilitem a efetivação de todo o processo e atingir o objetivo proposto.

Atualmente, a Logística quando desenvolvida de forma eficiente pode se tornar uma vantagem competitiva, e esta segundo Faria e Costa (2007, p. 32), “é obtida mediante a prestação de um serviço ou oferta de um produto diferenciado, que consiga chamar a atenção do cliente, seja pelo fator preço, qualidade ou atendimento”. Isso pode acontecer, quando se consegue agregar valor aos serviços relacionados à entrega do produto aos clientes, como a movimentação de materiais e produtos. Agilizar os processos e reduzir custos, fazem parte da missão da Logística.

Considerando a competitividade do mercado é imprescindível manter um bom planejamento logístico, que englobe os processos de aquisição, os fluxos dos materiais/produtos dos fornecedores até à empresa, passando pelos processos produtivos, até chegar à logística de distribuição. A eficiência logística poderá garantir a disponibilidades dos produtos ao cliente, além de contribuir para a diminuição de custos. Considerando este quadro tem-se no Século XXI a Logística como uma grande estratégia de gerenciamento de cadeias e organização para empresas de pequeno, médio e grande porte. De acordo com Flores (2010, p. 2).

A importância logística dada pela alta administração das empresas começou a acontecer de maneira significativa e a importância aumentada gradativamente, aliada principalmente pela evolução da tecnologia nos processos. Nos anos 90 até os dias atuais a logística vem sendo vista como vital e fonte de competitividade nas organizações. (FLORES, 2010, p. 2)

Nessa perspectiva, tem-se a Logística como prática para manter uma empresa competitiva e financeiramente estável, e, conseqüentemente trazendo ganhos para organizações e clientes.

De acordo com Ballou (2006, p. 28) “A cadeia de suprimentos abrange todas as atividades relacionadas com o fluxo e transformação de mercadorias desde o estágio da matéria prima (extração) até o usuário final, bem como os respectivos fluxos de informação”.

Qualquer atividade industrial necessita de matérias-primas, componentes, equipamentos e serviços para que se possa operar. No ciclo de um processo de fabricação, antes de se dar início à primeira operação, os materiais e insumos gerais

devem estar disponíveis. Um sistema logístico deve ser integrado e garantir a análise dos processos e não cada área separadamente.

2.2 ESTOQUES

As dificuldades de estoques enfrentadas pelas empresas envolvem principalmente a necessidade de prever com a maior exatidão a demanda do mercado. Cada contexto apresenta suas peculiaridades a serem consideradas no processo de produção das empresas, a fim de atingir as metas com qualidade. No entanto, Wanke (2008, p. 52) esclarece que a demanda de produtos não é totalmente previsível e pode variar em torno de uma média. O autor ainda ressalta que, a demanda também pode variar influenciada por fatores internos, tais como no *lead time* de ressurgimento, podendo ocasionar atrasos na entrega de produtos.

Para atender estas variações, as empresas têm como suporte os estoques. Neste estudo entende-se por estoque o que afirma Ballou (2006, p. 271),

Estoques são acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados que surgem em numerosos pontos do canal de produção e logística das empresas. Estoques figuram normalmente em lugares como armazéns, pátios, chão de fábrica, equipamentos de transporte e em armazéns das redes de varejo. (BALLOU 2006, p. 271)

Entende-se, então, como estoque a disposição de produtos prontos, suprimentos ou materiais que podem ser comercializados ou que servirão como matéria-prima para o processo produtivo de uma empresa, de acordo com o ramo de negócio. O controle do estoque sendo eficiente garante vantagem competitiva frente aos concorrentes, sendo assim, a gestão de estoque é primordial para o sucesso da empresa, diminuindo custos e evitando prejuízos.

Assim, gerenciar e controlar o estoque garante produção futura e minimiza o risco de paralisação por falta de fornecimento, possibilitando a fabricação e o fornecimento de mercadorias de forma segura e sem imprevistos. O estoque é importante para qualquer tipo de empresa, pois ele manterá a continuidade de produção, sem que haja desabastecimento de matérias-primas ou de materiais acabados. Assim, desempenha uma função vital para qualquer tipo de empresa e dá a segurança de que se pode atender ao consumidor, sem perda de tempo.

Segundo Pozo (2007, p. 41), em uma organização pode-se encontrar vários tipos de estoques, dentre eles:

- Estoque de matérias-primas: materiais básicos da produção que não sofreram nenhuma transformação dentro das dependências da organização.
- Estoque de materiais intermediários: produtos em processamento. Este tipo de estoque é o que está em fase mais avançada de processamento, faltando poucos processos para a finalização do produto;
- Estoque de materiais acabados: é o estoque que já passou por todas as fases de processos como matéria-prima e semiacabado, embalados e prontos para a revenda;
- Materiais auxiliares: são produtos que são agregados a peça a serem produzidas, como colas, barbantes, fitas etc;
- Materiais de manutenção: são materiais que servem para fazer a manutenção das máquinas e do edifício, podem ser ferramentas, papel, rolamentos etc.

De acordo com Ballou (2006, p. 274) existem cinco categorias distintas nas quais situar os estoques.

Na primeira, os estoques podem estar no canal. Estes são estoques em trânsito entre elos do canal de suprimentos. Estoques em processo entre operações de produção podem ser considerados estoques no canal. Em segundo lugar, há estoques que são mantidos para fins de especulação, mas continuam fazendo parte da base de estoque a ser administrada. Em terceiro lugar, a natureza dos estoques é regular ou cíclica. Esses são os estoques necessários para suprir a demanda média durante o tempo transcorrido entre sucessivos reabastecimentos. Em quarto lugar, é possível formar estoques como pulmão contra a variabilidade na demanda e nos prazos de reposição. Esta quantidade extra, ou estoque de segurança, é um acréscimo ao estoque normal necessário para suprir as condições da demanda média e do prazo de entrega médio. (BALLOU, 2006, p. 274)

Diante destas distinções, percebe-se que onde a movimentação for lenta e/ou as distâncias longas ou há muitos elos, o montante de estoque no canal tende facilmente a superar aquele existente nos pontos de depósito.

A quantidade do estoque de segurança depende do quanto varia o mercado e do estoque que ainda estiver disponível. Este controle permitirá diminuir os estoques de segurança. Ou seja, se houvesse a possibilidade de previsão exata de venda e estoque, os estoques de segurança seriam desnecessários. Em se tratando de

produtos de alto valor ou de produtos perecíveis, os cuidados devem ser redobrados, com o intuito de não causar prejuízos à empresa, uma vez que podem se deteriorar.

2.2.1 PRINCÍPIOS DO CONTROLE DE ESTOQUES

A gestão de estoque de uma empresa é fundamental para que as decisões sejam tomadas com informações atualizadas e dados seguros. Produtos desnecessários em estoque poderão ocasionar prejuízos financeiros para a empresa. Como afirma Gonçalves (2007, p. 2), “os investimentos em estoques se bem gerenciados podem ser significativamente reduzidos e otimizados com ganhos para as empresas”.

Neste contexto tem-se que o controle e o gerenciamento de estoques são de suma importância para as empresas, pois interfere nos resultados financeiros, bem como no nível de serviço que é oferecido ao cliente. Para Dias (2010, p. 21):

A função dos estoques é maximizar as vendas, aperfeiçoar o planejamento e controle de produção, quanto maior o investimento, maior será o comprometimento e responsabilidade de cada departamento. Minimizar perdas e custos, otimizar investimentos, reduzindo as necessidades de capital investido. (DIAS, 2010, p. 21)

Sendo assim, faz-se necessário considerar que cada produto necessita de condições especiais de armazenamento e conservação. Controlar estoques significa tomar decisões e realizar encaminhamentos que envolvam todos os departamentos da empresa: compra produção, venda e financeiro.

Segundo Ballou (2006, p. 274) gerenciamento de estoques abrange inúmeros tipos de problemas. Como não há maneira de gerenciá-los fazendo uso de um único método, é preciso categorizar os métodos em vários grupos principais.

O mesmo autor afirma que:

As condições do nível de demanda e sua variabilidade, prazos de entrega e respectiva variabilidade, e os custos relacionados aos estoques sejam conhecidos, e que precisamos fazer o melhor trabalho possível de controle de estoques, dadas essas condições. Em contraste, a filosofia do *just-in-time* (satisfazer a demanda à medida que ocorre) é a de eliminar estoques pela redução da variabilidade na demanda e do tempo do ciclo de reposição, reduzindo os tamanhos dos lotes e estabelecendo sólidas relações com um número limitado de fornecedores a fim de garantir produtos de qualidade e o devido atendimento dos pedidos. (BALLOU, 2006, p. 274)

Portanto, para que haja controle eficiente do estoque é importante conhecer a demanda do produto. Pois, os níveis de estoque devem ser calculados de acordo com a demanda do mercado. O desconhecimento do comportamento do mercado implica em perdas significativas que afetam toda a organização.

Embora a demanda de muitos produtos cresça e diminua ao longo de seus ciclos de vida, outros tantos têm seu tempo de venda prolongado permitindo um novo planejamento. Há, no entanto, produtos que sofrem surtos de demanda ou picos. Ballou (2006, p. 274) afirma que “estoques mantidos para atender semelhante demanda dificilmente podem ser liquidados: a não ser mediante promoções com base em descontos irresistíveis”.

A demanda de um produto pode sofrer alterações diante da demanda de outro produto semelhante no mercado. Assim, fica evidente que é necessário um bom planejamento e estratégias para suprir as demandas conforme forem se apresentando e se manter no mercado concorrente.

2.2.2 OBJETIVOS DO ESTOQUE

De acordo com Dias (2010, p. 15) “o objetivo do estoque é otimizar o investimento aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, reduzindo as necessidades de capital investido, pois ele é de alto custo e aumenta de acordo com o custo financeiro”.

Ainda de acordo com Dias (2010, p. 21), para organizar um setor de controle de estoques, inicialmente deve-se descrever seus objetivos principais, que são:

- determinar “o que” deve permanecer em estoque: número de itens;
- determinar “quando” se devem reabastecer os estoques: periodicidade;
- determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado: quantidade de compra;
- acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoque: solicitação de compras;
- receber, armazenar e guardar os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- controlar os estoques em termos de quantidade e valor; fornecer informações sobre a posição do estoque;

- manter inventários periódicos para avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados;
- identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Ballou (2006, p. 277) afirma que gerenciar estoques é equilibrar a disponibilidade dos produtos, ou serviço ao consumidor, buscando minimizar os custos de abastecimento. Dias (2010, p. 21) complementa dizendo que existem diversos aspectos que devem ser definidos antes de se montar um sistema de controle de estoques sendo que o “primeiro se refere aos diferentes tipos de estoque, o outro diz respeito aos diferentes critérios quanto ao nível adequado de estoque que deve ser mantido para atender às suas necessidades e o terceiro seria a relação entre o nível do estoque e o capital envolvido”.

Entende-se assim, que cada um dos aspectos deve ser considerado para que a empresa alcance confiabilidade e lucratividade.

Considerando esta visão, tem-se que os objetivos do estoque devem garantir a satisfação do cliente, uma vez que terá o produto disponível; e, a continuidade da empresa, pois terá um custo mínimo para oferecer o produto.

2.2.2.1 DISPONIBILIDADE DO PRODUTO

Toda empresa tem a necessidade de desenvolver uma metodologia de controle de estoques, como forma de definir a disponibilidade de produtos e identificação dos custos relevantes ao gerenciamento dos níveis de estoques.

Ballou (2006, p. 277) afirma que:

Um objetivo primário do gerenciamento de estoque é garantir que o produto esteja disponível no tempo e nas quantidades necessárias. É algo que se julga normalmente com base na probabilidade de atendimento do pedido com um produto do estoque atual. (BALLOU, 2006, p. 277)

Assim, a empresa que conseguir disponibilizar produtos com agilidade garantirá sua permanência no mercado uma vez que estará satisfazendo a necessidade de seus clientes.

2.2.3 POLÍTICA DE ESTOQUE

A política de estoque é um tema muitas vezes esquecido em uma empresa, porém, é ela que determina se a empresa está de acordo nas diferentes áreas com o nível de estoque existente na organização, dando-lhe segurança, em relação a cada tipo de produto (A, B ou C) a ser oferecido ao cliente.

Segundo Ballou (2006, p. 328), cada canal de distribuição tem necessidades exclusivas em matéria de serviços e estoques. O canal do consumidor apresenta uma variedade menor de produtos, mas as demandas dos clientes são as mais elevadas da indústria.

Cada empresa determina qual será sua maneira de gerenciar seu estoque considerando os objetivos e metas a serem alcançadas, com vistas a satisfazer seu cliente e gerar lucratividade.

2.2.4 ESTOQUE MÁXIMO, MÉDIO, MÍNIMO OU DE SEGURANÇA

O estoque máximo é definido por Dias (2010, p. 62), como aquele que “é igual à soma do estoque mínimo com o lote de compra”. Considerando que o mercado se mantenha estável é o equilíbrio possível entre a compra e o consumo, priorizando basicamente a produção e a capacidade de estocagem do produto.

Conforme Dias (2010, p. 52) o estoque médio representa “o nível médio de estoque em torno do qual as operações de compra e consumo se realizaram”. Ou seja, é o estoque adquirido com o objetivo de ser consumido, considerando a demanda do produto.

O estoque médio segundo Francischini (2004, p. 160) é um parâmetro útil que resume as transações de entradas e saídas de determinado item de estoque. Tornando-se uma curva dente-de-serra, com todas as suas simplificações, em que, ao atingir o estoque de segurança (E_{seg}), as reposições são feitas imediatamente por meio da entrada de uma quantidade Q . O estoque médio pode ser representado pela seguinte fórmula:

$$EM = \frac{Q}{2} + E_{seg}$$

Em que:

EM = Estoque médio

Q = Quantidade adquirida ou fabricada para reposição de estoque

E_{Seg} = Estoque de segurança

O estoque médio pode ser representado conforme o Gráf. 1

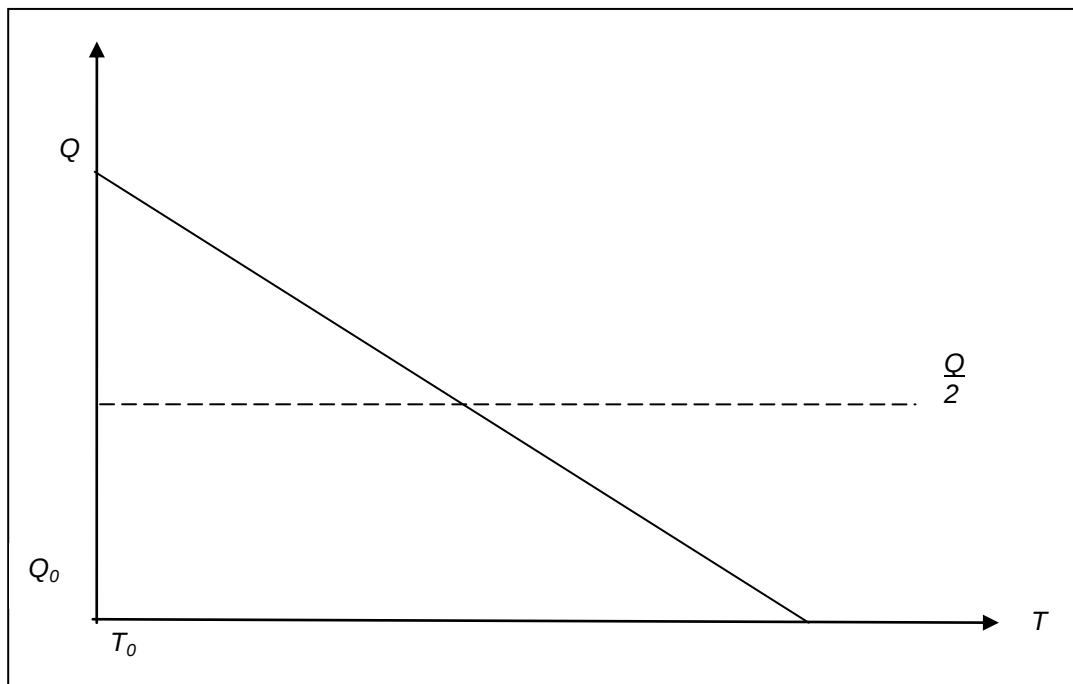


Gráfico 1 - Estoque médio

Fonte: Dias (2010, p. 52)

O Estoque Mínimo segundo Dias (2010, p. 53) “é uma quantidade morta, só sendo consumida em caso de necessidade; logo, ela é uma constante”. Este também pode ser chamado de estoque de segurança, uma vez que tem como objetivo evitar a falta do produto a ser oferecido ao cliente.

Ainda de acordo com Dias (2010, p. 54):

O estoque mínimo, também chamado de estoque de segurança, por definição, é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressuprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de faltas. (...) Entre as causas que ocasionam as faltas podemos citar: 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; diferenças de inventário. (DIAS, 2010, p. 54)

Assim entende-se que o estoque mínimo tem a função de cobrir possíveis atrasos de fornecedores na reposição dos estoques. O Graf. 2 abaixo ilustra o

comportamento do estoque de segurança, da quantidade de estoque, consumo e reposição do estoque.

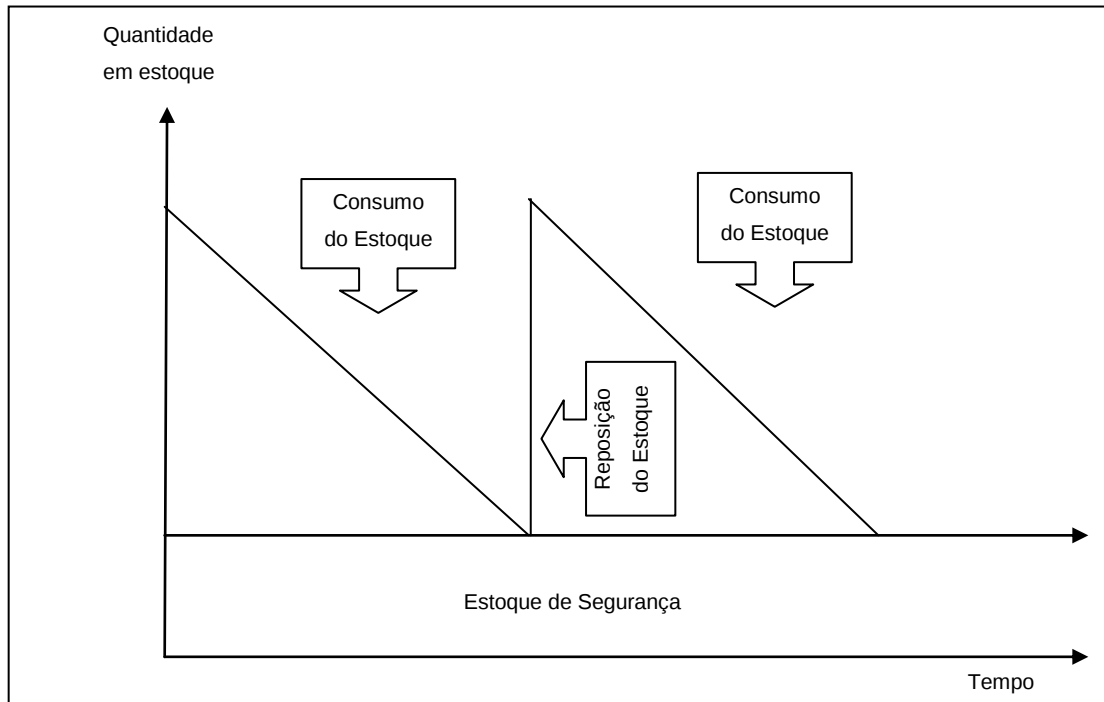


Gráfico 2 - Estoque de segurança

Fonte: Francishini (2004, p. 156)

Se a demanda média e o tempo de reposição não variar significativamente ao longo do tempo, o estoque de segurança é virtualmente zero, afirma Francischini, 2004, p. 154. Nesse sentido a definição do nível de estoque a ser adotado pela empresa é determinada pela previsão de demanda possibilitando atingir as metas com segurança.

2.2.5 CUSTOS DOS ESTOQUES

É importante a interação entre os departamentos, principalmente os departamentos de produção e de estoque, para a obtenção do menor custo possível, pois assim as compras serão efetuadas na quantidade certa para atender os clientes e, assim se manter no mercado competitivo.

Ballou (2006, p. 278) classifica os custos em três classes gerais importantes para a determinação da política de estoque: os custos de aquisição, de manutenção e de falta de estoques. São custos permanentemente em conflito, ou em compensação, entre si.

2.2.5.1 CUSTOS DE AQUISIÇÃO

A reposição de estoques implica em custos para adquirir o produto, os quais influenciam significativamente na quantidade e qualidade de produtos a serem adquiridos e estocados. São várias as etapas com as quais a empresa deve se preocupar, até que o produto de fato chegue ao cliente.

De acordo com Ballou (2006, p. 279):

Ao se solicitar uma reposição de estoque, incorre-se em uma variedade de custos relacionados ao processamento, preparação, transmissão, manutenção e ao pedido de compra. Mais especificamente, os custos de aquisição podem incluir o preço, ou custo de fabricação do produto conforme as quantidades pedidas; o custo da preparação do processo de produção; o custo do processamento de um pedido pelos departamentos de contabilidade e compras; o custo de transmissão do pedido ao ponto de suprimento, normalmente pela utilização de correios ou meios eletrônicos; o custo do transporte do pedido quando as tarifas de transporte não fazem parte de compra dos produtos; e o custo de qualquer manuseio ou processamento dos produtos no ponto de recepção. (BALLOU, 2006, p. 279)

Assim, como variam os custos de cada produto, podem variar também os custos de aquisição considerando o tamanho do pedido. Alguns custos, no entanto, podem ser fixos, não considerando a quantidade adquirida. Cada situação exigirá encaminhamentos diferenciados de acordo com a política de cada fornecedor.

Caso a empresa tenha seu próprio produto para suprir o estoque e conseqüentemente o mercado, os custos sofrem alteração, gerando custos referentes ao processo de produção e venda.

2.2.5.2 CUSTOS DE MANUTENÇÃO

Após realizar a aquisição do produto a empresa deve contabilizar os custos de manutenção, os quais se referem a manter o produto no estoque: o custo de armazenamento.

Na visão de Ballou (2006, p.279) podem ser dispostos em quatro classes: custos de espaço, custos de capital, custos de serviço de estocagem e custos de risco de estoque.

- custos de espaços: são cobrados pelo uso do volume na área de estocagem. Quando se trata de espaço alugado, as taxas são cobradas por peso e período de tempo.

- custos de capital: são derivados do custo do dinheiro imobilizado em estocagem. Este custo de capital para fins de estoque pode ser calculado diferentemente de acordo com a política financeira de cada empresa.
- custos de serviços de estocagem: seguros e impostos;
- custos de riscos de estocagem: os custos relacionados com deterioração, roubos, danos ou obsolescência compõem a última categoria dos custos de manutenção;
- custos de falta de estoques: ocorrem quando um pedido não pode ser atendido a partir do estoque ao qual é normalmente encaminhado. É difícil de ser calculado pois depende da reação do cliente.

Para que a empresa consiga controlar todos os custos precisa fazer uso de ferramentas que lhe possibilitem uma visão global de todos os procedimentos que envolvem custos, garantindo assim sua permanência no mercado.

2.2.6 CONTROLE DE ESTOQUE

Para melhor compreender o controle de estoque faz-se necessário conceituá-lo. Conforme Pozo (2007, p. 38) “o termo *controle de estoques*, dentro da logística, é uma função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro dos parâmetros econômicos”. Assim dizendo, a decisão de manter produtos estocados dentro da organização, sendo matéria prima ou produtos acabados, deve partir de informações confiáveis por estar diretamente ligado aos custos de compras e ao custo de estocagem.

Para Pozo (2007) estocar menos, frequentemente, é melhor, porque grande quantidade de produtos estocados significa grandes custos que vão desde o preço daquele produto estocado até o preço de local e equipamentos que está sendo utilizado para manter aquele estoque. Ballou (2006, p. 277) esclarece que o controle de estoque deve ser realizado de forma a garantir a disponibilidade de produtos aos clientes e a identificação dos custos em mantê-lo.

Pozo (2007, p. 40) explica que em um processo produtivo é fundamental que se desenvolva um bom planejamento das necessidades e ainda implantar um eficiente controle de estoque. A forma mais eficiente de administrar um processo

produtivo é identificar suas necessidades por meio de planejamento e controle de seu estoque.

O objetivo de planejamento e controle de estoque no processo produtivo, conforme Pozo (2007) é fazer programação do período certo de efetuar os pedidos de matérias-primas, verificar quais produtos já está obsoleto no armazém, manter nível de estoque o mais baixo possível, entre outros. Sendo que todos esses planejamentos são feitos visando à diminuição de custos dos produtos.

2.2.6.1 PREVISÃO DE DEMANDA

Para a previsão de demanda torna-se necessário fazer um levantamento para saber a quantidade que precisa comprar para ter produtos suficientes para atender os seus clientes, em cada período. Assim, para que não se tenha rupturas de estoque, as empresas precisam ter uma previsão para o estoque, a escolha do método a ser utilizado depende do mercado onde se atua.

Dias (2006 p.28) esclarece que:

Toda a gestão de estoques está pautada na previsão do consumo do material. A previsão de consumo ou da demanda estabelece estimativas futuras dos produtos acabados comercializados e vendidos. Estabelece, portanto, quais produtos, quanto desses produtos e quando serão comprados pelos clientes. (DIAS, 2006, p. 28)

A empresa precisa ter em estoque somente o necessário para as transações comerciais realizadas com a finalidade de atender sua demanda. Com isso ela não vai deixar de ter produto para atender seus clientes e também vai reduzir as possíveis perdas que tem com produtos danificados ou com o mau manuseio de altos estoques.

Assim, as empresas que conseguirem ter um controle efetivo e preciso sobre a sua demanda de produtos para o período futuro, poderão ter um nível de estoque com um custo menor, porque só vão comprar o necessário para o determinado período.

2.2.6.2 LOTE ECONÔMICO DE COMPRA

Para determinar qual é a quantidade ideal de itens a comprar, faz-se necessário uma análise do comportamento dos custos e das necessidades e

vantagens de se ter determinado estoque, para atender o cliente. Segundo Dias (2006, p. 95),

Para a empresa não é economicamente viável estocar um item se ele excede o seu custo de compra, não é econômico a empresa estocar um produto, mais para poder atender o seu cliente ela acaba tendo que fazer isso, porque o tempo de reposição dele pode ser maior do que o tempo que o cliente pode esperar. Dias (2006, p. 95)

Uma maneira de resolver o conflito referente aos níveis satisfatórios de estoque é conhecida como lote econômico de compras, e tem por finalidade determinar a quantidade a ser comprada, tendo por objetivo a redução de custos de estocagem e aquisição.

Dias (2006, p. 95), diz que:

O pedido de compra dos produtos precisa ser na quantidade exata, para que a empresa não tenha que ficar com muitos produtos em estoque por muito tempo, para que a empresa não fique sem o produto para atender o seu cliente. Dias (2006, p. 95)

O lote econômico compras tem suas restrições como: a demanda nem sempre é conhecida, o tempo de produção dos itens a serem repostos pode variar, o transporte pode demorar dependendo das quantidades para formar uma carga.

2.2.6.3 CLASSIFICAÇÃO ABC DE PRODUTOS

Em uma empresa cada produto tem importância diferenciada, no que se refere a vendas, lucros, mercado e competitividade. Para realizar o controle de estoque faz-se necessário classificar os produtos em suas diferentes categorias. Um dos critérios de classificação de estoques é a curva ABC, mais conhecida como a curva 80-20, princípio conhecido como a Lei de Pareto.

Segundo Ballou (2006, p.77), este princípio foi observado pela primeira vez por Vilfredo Pareto, durante um estudo da distribuição de renda e da riqueza na Itália, chegou-se a renda total estava concentrada nas mãos de uma pequena percentagem da população, na proporção de quase 80% a 20%, respectivamente. O autor ainda afirma que o conceito 80-20 foi empregado em muitas empresas, a partir do fato de que a parte maior das vendas é gerada por um conjunto de poucos produtos das respectivas linhas e a partir do princípio anteriormente citado.

A percentagem dos itens em estoque e a percentagem das vendas conforme Ballou (2006, p. 77), resulta no

Conceito 80-20 é especialmente útil no planejamento da distribuição quando os produtos são agrupados ou classificados de acordo com suas atividades de venda e ainda outra utilização frequente é que serve para agrupar os produtos estocados, de acordo com um número limitado de categorias e sendo gerenciados com diferentes níveis de disponibilidade de estoque. (BALLOU, 2006, p. 77)

Assim, o princípio 80-20 serve como uma base para a classificação ABC dos itens. Os itens A são geralmente os mais vendidos, itens B os de vendas médias, e os itens C aqueles de movimentação lenta. O Gráf. 3 demonstra como se comporta a curva ABC.

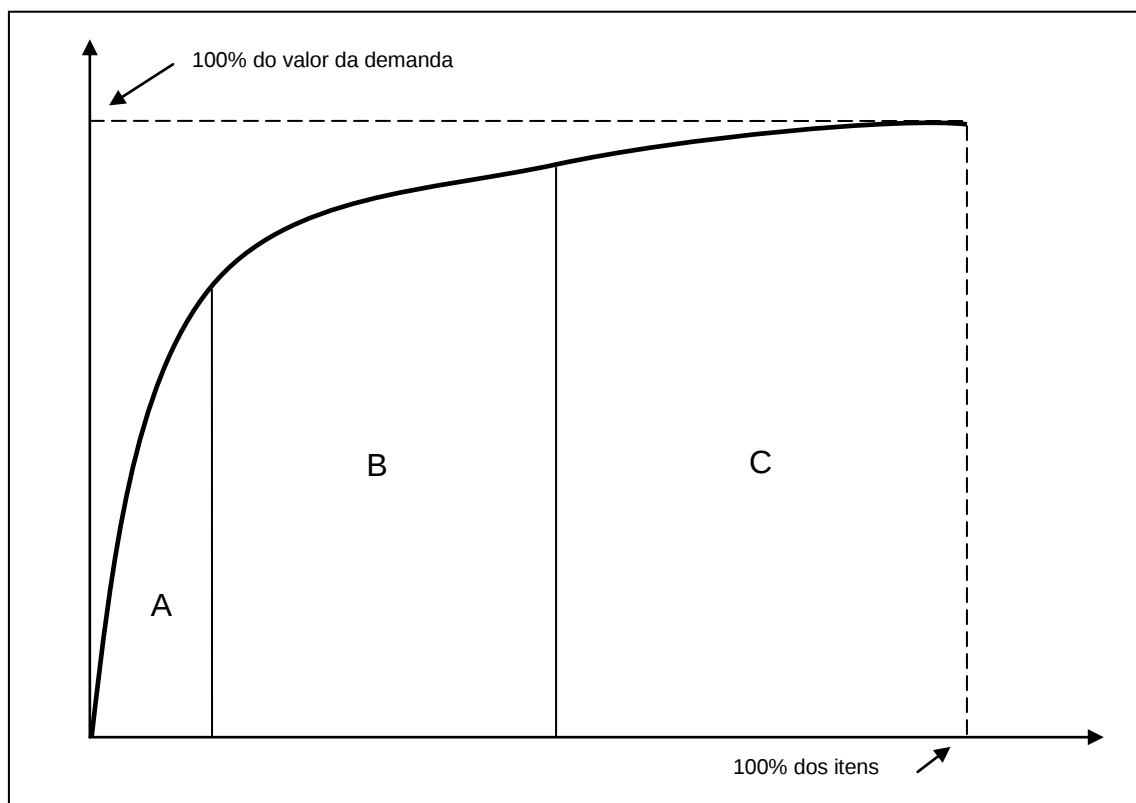


Gráfico 3 - Curva ABC

Fonte: Gonçalves (2007, p. 168)

Dias (2010, p. 69) explica que as classes da curva ABC,

Podem ser definidas das seguintes maneiras: Classe A: Grupo de itens mais importantes que devem ser tratados com uma atenção bem especial pela administração. 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 por parte da administração. (DIAS, 2010, p. 69)

Uma vez definida a classificação dos produtos torna-se possível selecionar e aplicar técnicas de gestão, considerando a importância de cada um; e, estabelecer prioridades e políticas de vendas.

A utilização da curva ABC na gestão dos estoques permite identificar aqueles itens que demandam maior investimento e que precisam ter uma atenção especial quanto à sua administração, esclarece Dias (2010, p. 69).

Ballou (2006, p. 305) afirma que “aplicando-se de maneira seletiva uma política de estoques a diferentes grupos, torna-se possível atingir metas de serviço com níveis de estoque menores do que com uma política única aplicada conjuntamente a todos os produtos”.

Portanto, a classificação ABC dos produtos tem sua importância para a empresa, porém depende de fatores internos e externos, podendo a curto, médio ou longo prazo trazer resultados no nível de vendas.

3 METODOLOGIA

Para a realização deste estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica a qual serviu de base para a análise da pesquisa. Segundo Silva (2008, p. 54), a pesquisa bibliográfica explica e discute um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, revistas, artigos científicos.

Conforme Cervo e Bervian (2002, p. 65 e 66):

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema (...) é o meio de formação por excelência e constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema. (CERVO E BERVIAN, 2002, p. 65-66)

Foi realizada também uma pesquisa exploratória em forma de um estudo de caso com a finalidade de levantar os dados necessários para atender aos objetivos da pesquisa. Gil (2002, p. 54) define estudo de caso como “o estudo aprofundado e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

Diante dos instrumentos utilizados a pesquisa teve também uma visão qualitativa. Conceitua Marconi e Lakatos (2011, p. 269):

O método qualitativo difere do quantitativo não só por não empregar instrumentos estatísticos, mas também pela forma de coleta e análise dos dados. A metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc (LAKATOS e MARCONI, 2011, p. 269)

Marconi e Lakatos (2006, p. 271) afirmam que na pesquisa qualitativa há um mínimo de estruturação prévia e não se admitem regras precisas, como problemas, hipóteses e variáveis antecipadas, e as teorias aplicáveis deverão ser empregadas no decorrer na investigação.

Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário com perguntas fechadas, que foi aplicado ao proprietário da Spport Car Center – Juína/ MT. As perguntas buscaram respostas para o problema deste trabalho, no que se refere a estoques e sua gestão, tendo como meta a tomada de decisões para atender as necessidades da empresa e do cliente.

A coleta dos dados foi feita com as respostas do gestor no questionário realizado de forma precisa. Após a coleta das informações da empresa, o próximo passo foi analisar e interpretar os mesmos.

Para analisar foi levado em consideração todo o referencial teórico presente neste trabalho. Para os problemas encontrados foram feitas sugestões e medidas corretivas para serem sanadas.

A pesquisa se limita a um estudo de caso realizado junto a Sport Car Center. A empresa comercializa e presta serviços de instalação e manutenção de produtos automotivos tais como: som, insuflador, travas alarmes e acessórios em geral. Esse tipo de negócio demanda uma grande diversidade de itens (SKU) em estoque, para atender às necessidades de seus clientes, que contratam os serviços de manutenção e reposição. Mesmo, mantendo poucas unidades em estoque de cada item, o investimento em estoque é alto para uma empresa de pequeno porte.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

Pelas informações da primeira parte do questionário identificou-se que a empresa atua no segmento de vendas a varejo e prestação de serviço no setor automotivo e está estabelecida há quatro anos. O entrevistado foi o sócio proprietário, que tem grau de ensino superior incompleto, cursando Administração.

A empresa se enquadra no regime Me - Microempresa, com faturamento de até R\$ 360.000,00 por ano.

A segunda parte do questionário traz perguntas sobre a gestão e controle de estoque. O entrevistado informou que a empresa tem um responsável pelo gerenciamento do estoque e realização dos pedidos e que é o proprietário. Ele tem experiência na área de aproximadamente 10 anos.

O maior obstáculo enfrentado pelo gestor na hora de se fazer o pedido é o financeiro. Ele justifica a sua resposta dizendo que, a empresa trabalha com uma grande variedade de produtos e seu estoque médio está entre 501 a 1000 unidades. Mas, nem sempre essa quantia é suficiente para atender a sua demanda, pois a empresa não consegue manter estoque para todos os produtos. O que o impede de ter um estoque maior é a falta de capital de giro, pois a grande variedade de produtos exige muito investimento financeiro.

O número de fornecedores cadastrados está entre 11 e 20 fornecedores, os quais são selecionados através dos requisitos: preço, prazo, qualidade, logística. A localização da empresa em relação aos seus principais fornecedores está entre 501 a 1000 km. Os pedidos são formalizados por meio de telefonemas e e-mail e o prazo de entrega varia entre 3 e 5 dias. O relacionamento da empresa com seus fornecedores pode ser considerado de parceria e cooperação. Os pedidos são sempre atendidos e o prazo médio de pagamento gira em torno de 45 dias, a partir do momento da compra.

A empresa reconhece que não mantém estoque suficiente para atender sua demanda. O entrevistado explicou que a dificuldade financeira, a falta de capital de giro e a grande variedade de produtos que fazem parte de seu *mix*, o impede de ter um estoque maior.

Como o estoque não garante a disponibilidade de todos os produtos ocorrem as rupturas de estoque, informa o entrevistado. Quando isso acontece, a empresa justificativa a falta do produto e pede ao cliente para aguardar, tendo assim um

número médio de clientes não atendidos, que gira em torno de 11 a 20 clientes por mês. Para alguns produtos a empresa mantém estoque de segurança, com capacidade de atendimento à demanda de até três meses.

A empresa trabalha com produtos importados, pois os produtos nacionais não são suficientes para atender a sua demanda.

As compras são realizadas periodicamente (toda semana, de 15 em 15 dias, etc.), conforme a necessidade, chegando a um valor médio de R\$ 10.001,00 a R\$ 30.000,00 e o valor médio mantido em estoque entre R\$ 50.001,00 a R\$ 100.000,00.

Para conhecer a forma de como a empresa controla o seu estoque, na última parte do questionário, foram realizadas algumas perguntas. A empresa trabalha com um sistema operacional que auxilia o controle de estoque. Esse sistema foi instalado logo no início das atividades da empresa e atende bem ao gestor, no que diz respeito às entradas e saídas de produtos do estoque.

Mesmo mantendo o sistema atualizado, o gestor afirma que ainda ocorrem diferenças entre o estoque físico e o estoque registrado no sistema, diferenças que são identificadas na ocasião da realização do inventário. Ele constata que tais diferenças acontecem por uma falha no controle. O controle pelo gestor é feito através de relatórios. Todas as compras são baseadas nos mesmos sendo de total confiança.

Toda empresa tem a necessidade de realizar o controle de estoque de forma que possibilite atingir as metas. Uma microempresa, como é o caso da Sport Car Center, deve estar voltada a manter um nível de serviço ao cliente, sem incorrer em altos custos de manutenção de estoque.

Com base num histórico de demanda e com um fluxo de informações adequado a empresa consegue administrar seu estoque permitindo atendimento satisfatório ao cliente. Esse processo dá a empresa uma maior visibilidade das compras e vendas de seus produtos, auxiliando-a a melhorar seus planos de estoque, neste caso no segmento de vendas a varejo e prestação de serviço no setor automotivo.

A empresa em questão tem um responsável pelo gerenciamento do estoque e realização dos pedidos, o qual tem experiência na área, de aproximadamente 10 anos. A maior dificuldade encontrada na empresa é de ordem financeira, ou seja, capital de giro, resultando em falta de estoque para todos os produtos, mesmo selecionando os fornecedores através dos requisitos: preço, prazo, qualidade e

logística. Nos estudos realizados pode-se observar que os custos implicam nas tomadas de decisões e no resultado destas, o que fica evidente na empresa pesquisada.

Como o estoque não garante a disponibilidade de todos os produtos ocorre a ruptura de estoque. Quando isso acontece, a empresa justifica a falta do produto e pede ao cliente para aguardar. Para alguns produtos a empresa mantém estoque de segurança, com capacidade de atendimento, inclusive com produtos importados para atender a demanda. Esta forma de administrar assegura à empresa a sua manutenção no mercado concorrente e satisfação do cliente.

A reposição de estoque é realizada periodicamente, para tanto utiliza um sistema operacional que permite controlar entradas e saídas de produtos. Este processo possibilita uma gestão eficiente e flexibilização das ações, conforme oscilação do mercado.

No entanto, percebe-se que no sistema da Sport Car Center ainda acontecem falhas no controle, pois o estoque físico se diferencia do estoque registrado, apesar de todas as compras serem baseadas no relatório de controle. Sendo assim, faz-se necessário uma adequação das ferramentas de controle da gestão para que a empresa consiga eficiência nos seus controles e garanta sua lucratividade diante de mercado exigente e competitivo.

O presente estudo correspondeu aos objetivos da pesquisa e permitiu perceber o quanto é impreterível a gestão de estoque em uma empresa de pequeno porte.

5 CONCLUSÃO

A gestão de estoques tem sua importância na manutenção do equilíbrio dos custos operacionais, através de controles logísticos dos produtos e materiais, estejam estes em trânsito ou em depósitos. Para tanto, faz-se necessário implantar uma sistemática de diretrizes que possibilitará tomar decisões acertadas.

A falta de um controle eficiente do estoque dificulta o planejamento, acarretando constantes erros gerenciais de estoque como, falta de produtos, nível elevado de estoque de produtos com baixa saída e alto custo de armazenagem. Tais ocorrências comprometem toda a estrutura de uma empresa, pois afetam diretamente o seu fluxo de vendas e o seu capital de giro. Vendas não atendidas resultam em insatisfação dos clientes, o que reflete negativamente nos resultados financeiros esperados pela empresa.

Baseada em informações corretas e confiáveis, a gestão de estoque, pode ser eficiente sobre a hora de fazer a reposição dos produtos, garantindo assim, a disponibilidade dos mesmos aos clientes, mas sem necessariamente manter estoques elevados.

Com a realização deste trabalho na empresa Sport Car Center, que comercializa produtos automotivos de instalação e manutenção, conclui-se que, mesmo mantendo poucas unidades em estoque torna-se alto o investimento em estoque para uma microempresa. Percebe-se também a necessidade de adequação das ferramentas de controle da gestão para que a empresa consiga eficiência nos seus controles e garanta sua lucratividade, diante de mercado exigente e competitivo.

Os objetivos deste estudo foram satisfatoriamente alcançados e o mesmo poderá servir como fonte de consulta para os pequenos empresários, principalmente para os que estão no segmento de acessórios automobilísticos.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/ Logística Empresarial**. 5ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. **A Metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios conceitos e gestão**. 5. ed. - 2. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2006.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2010.
- FARIA, Ana Cristina de. COSTA, Maria de Fatima Gameiro da. **Gestão de custos logísticos**. - 1. ed. 2. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2007.
- FLORES, Rogério. **Fundamentos de logística**. 2010. Disponível em: <<http://fundamentosdelogistica.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 10 set. 2015.
- FRANCISCHINI, G. Paulino. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2004.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de Materiais**. 2. ed. – 111'oRio de Janeiro : Elsevier, 2007.
- MARCONI, M.A; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M., **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2011.
- POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- WANKE, Peter. **Gestão de Estoques na Cadeia de Suprimento: decisões e modelos quantitativos**. 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

APÊNDICE**FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO****JURUENA****CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO****QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

Este questionário será aplicado na empresa, com o intuito de adquirir informações para a conclusão do **ESTUDO DE CASO**, desenvolvido durante a elaboração do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) do acadêmico **Vitor Vieira Bernacz**, orientado pela Prof. Ma. Terezinha Márcia de Carvalho Lino, que tem como tema, **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO DE UMA MICROEMPRESA DE REVENDA DE ACESSÓRIOS AUTOMOTIVOS**.

Parte 1 – Caracterização do Negócio
--

1. Qual segmento de negócio da empresa?

- ☐ vendas varejo
- ☐ prestação serviços
- ☐ indústria
- ☐ vendas no varejo e prestação de serviços
- ☐ outros

2. Há quanto tempo a empresa está no mercado?

- ☐ 1 ano
- ☐ 2 a 4 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ acima de 10 anos

3. Qual cargo o entrevistado ocupa?

- ☐ administrativo
- ☐ proprietário
- ☐ gerente
- ☐ outros

4. Qual seu grau de ensino?

- ☐ ensino fundamental
- ☐ ensino médio
- ☐ ensino superior incompleto
- ☐ ensino superior

5. De acordo com a lei geral do empreendedor qual modelo a empresa se encaixa? De acordo com seu faturamento.

- ☐ MEI – Micro empreendedor Individual (até R\$60.000,00)
- ☐ ME – Micro Empresa (até R\$360.000,00)
- ☐ EPP – Empresa Pequeno Porte (de R\$360.000,00 até R\$3.600.000,00)

Parte 2 – Estoque: Gestão e Controle

6. A empresa possui um responsável pelo gerenciamento do estoque e pedidos?

- ☐ sim
- ☐ não

7. A quanto tempo ele atua na Empresa?

- ☐ 1 ano
- ☐ 2 a 5 anos
- ☐ 6 a 10 anos
- ☐ acima de 10 anos

8. O mesmo possui alguma formação na área?

- ☐ sim

☐ não

9. Qual maior obstáculo enfrentado pelo gestor na hora de fazer o pedido?

☐ falta de dados internos sobre o estoque

☐ financeiro

☐ fornecedores

☐ outros

10. A empresa conta com quantos fornecedores?

☐ até 5

☐ 6 a 10

☐ 11 a 20

☐ acima de 20

11. Quais são os requisitos para o cadastramento e a seleção de um novo fornecedor?

☐ preço

☐ prazo

☐ qualidade

☐ logística

☐ todas as informações

12. Comente o porquê da resposta da pergunta acima.

13. A que distância a empresa está localizada dos seus fornecedores?

☐ até 500 km.

☐ de 501 a 1000 km.

☐ de 1001 a 2000 km.

☐ de 2001 acima.

14. Qual prazo médio dado pelo fornecedor para pagamentos das compras?

- ☐ 07 dias
- ☐ 30 dias
- ☐ 45 dias
- ☐ 90 dias
- ☐ acima de 90 dias

15. Os fornecedores atendem toda a demanda da empresa?

- ☐ sim
- ☐ não

16. De que forma a empresa formaliza seus pedidos?

- ☐ telefone
- ☐ e-mail
- ☐ bloco pedidos
- ☐ OUTROS

17. Qual é o prazo médio de entrega dos pedidos, pelo fornecedor?

- ☐ até 3 dias
- ☐ de 3 a 5 dias
- ☐ de 6 a 10 dias
- ☐ acima de 11 dias

18. Como é a relação da empresa com seus fornecedores?

- ☐ ruim
- ☐ regular
- ☐ de parceria, cooperação

19. Qual a média de produtos mantido em estoque?

- ☐ até 100 produtos;
- ☐ de 101 à 500 produtos;

() de 501 à 1000 produtos;

() acima de 1000 produtos;

20. A Empresa mantém estoque suficiente para atender a sua demanda?

() Sim

() Não

Em caso negativo, justifique a sua resposta:

21. É de conhecimentos dos proprietários e gestores a falta de estoque suficiente e a dificuldade em atender a demanda?

() sim

() não

22. Em caso de ruptura de estoque, quais as medidas adotadas pela empresa, em relação ao cliente que não foi atendido?

() justifica a falta do produto e pede para aguardar;

() compra o produto do concorrente, para não deixar de atender o cliente;

() não se preocupa, apenas diz que não tem o produto;

() outros: _____

23. Qual número médio de clientes não atendidos por falta de produtos de pronta entrega na empresa?

() nenhum, pois a empresa sempre tem o produto disponível

() até 10 clientes mês

() de 11 a 20 clientes mês

() acima de 21 clientes mês

24. A empresa trabalha com produtos importados?

☐ SIM

☐ NÃO

25. Caso a resposta acima seja afirmativa, porque?

☐ preço

☐ imposto

☐ qualidade

☐ só produto nacional não é suficiente para atender a demanda da empresa.

26. A empresa possui estoque de segurança?

☐ sim

☐ não

27. Caso, a resposta anterior for sim, quanto tempo este estoque aguenta abastecer sua demanda?

☐ 1 semana

☐ 1 mês

☐ 3 meses

☐ acima de 3 meses

28. Como a empresa realiza as suas compras?

☐ De acordo com visitas de representantes;

☐ Quando falta o produto;

☐ Periodicamente (toda semana, de 15 em 15 dias, etc)

29. Qual o valor médio de compras por mês?

☐ Até R\$ 5.000,00

☐ de R\$ 5.001,00 a R\$ 10.000,00

☐ de R\$ 10.001,00 a R\$ 30.000,00

() acima de r\$ 30.000,00

30. Qual valor médio mantido em estoque?

() até R\$ 20.000,00

() de R\$ 20.001,00 a r\$ 50.000,00

() de R\$ 50.001,00 a r\$ 100.000,00

() acima de r\$ 101.000,00

31. A empresa possui um sistema operacional de controle de estoque?

() sim

() não

Em caso afirmativo, continue respondendo o questionário.

32. O sistema operacional utilizado atende todos os critérios da empresa?

() sim

() não

33. Há quanto tempo o sistema é utilizado na empresa?

() desde a fundação

() 1 ano

() mais de 5 anos

34. Todas as entradas e saídas de produtos são registradas no sistema?

() sim

() não

35. Quando a empresa faz inventário, é identificado diferenças entre o estoque físico e o estoque registrado no sistema?

() sim

☐ não

36. Caso a resposta acima foi sim, Responda: Por qual motivo a diferença entre o estoque físico e o estoque registrado no sistema?

- ☐ avarias
- ☐ garantias
- ☐ mais controle
- ☐ pessoas adequadas para controle

37. De que maneira o gestor utiliza o sistema de informação para o gerenciamento de estoque da empresa?

- ☐ relatórios
- ☐ planilhas
- ☐ curva abc
- ☐ demonstrativos

38. O gestor toma decisão de compras baseada nas informações geradas pelo sistema?

- ☐ sim
- ☐ não

39. As informações geradas são confiáveis?

- ☐ sim
- ☐ não