



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MIKAELEN DE ALMEIDA CARDOSO

**CONTROLE DE ESTOQUE: Um estudo de caso para implantação na empresa
Sanjay no município de Itaituba-PA**

Itaituba - PA

2020

MIKAELEN DE ALMEIDA CARDOSO

**CONTROLE DE ESTOQUE: Um estudo de caso para implantação na empresa
Sanjay no município de Itaituba-PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção de título de
Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Augusto César Amorim do
Nascimento

Itaituba
2020

MIKAELEN DE ALMEIDA CARDOSO

**CONTROLE DE ESTOQUE: Um estudo de caso para implantação na
empresa Sanjay no município de Itaituba-PA**

Monografia de Graduação apresentada para
obtenção do Título de Bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Augusto César
Amorim do Nascimento

BANCA EXAMINADORA

Presidente.....Nota: 98

Profª (o). Esp. AUGUSTO CÉSAR AMORIM DO NASCIMENTO

Avaliador:.....Nota: 98

Profª (o). Ma. ELINES DOS SANTOS BATISTA

Avaliador:.....Nota: 96

Profª (o). Esp. KARLA SANTOS BATISTA

Resultado: APROVADA Média: 97

Data 18 agosto de 2020.

Agradecer primeiramente a Deus pelo dom da vida, pela saúde e fortalecimento diário que fez com que eu chegasse até o final do Curso.

AGRADECIMENTOS

Agradeço meus familiares que estiveram em todo esse período com a parceria que uma família possui, diante do amparo, do cansaço e do estresse e mesmo assim puderam compreender. Agradecimento a minha avó Maria das Mercedes, que foi responsável pela minha criação e por quem me tornou depois de adulto.

Aos amigos que quando faltei a algum evento os mesmos entendiam e até dando força.

Aos amigos que conquistei na Faculdade que ficarão sempre marcado pela parceria, e principalmente minha parceira Karoline Leão pela ajuda e compreensão em certas situações, que possamos continuar cada vez mais nos aperfeiçoando para o mercado.

Ao meu orientador Augusto César pela parceria e compreensão nessa correria constante de final de curso e construção do TCC, que você continue sempre assim ajudando e auxiliando da melhor forma.

E ao corpo docente da faculdade pela parceria ao longo desses quatro anos que foram bastante proveitosos e de grande significância todo aprendizado repassado.

Ao Proprietário da Empresa onde foi realizado o estudo, pela possibilidade de abrir as portas do seu empreendimento onde realizei a análise para a conclusão do trabalho, que Deus abençoe seu empreendimento e sua família.

*Existe o risco que você não pode jamais correr, e existe o risco
que você não pode deixar de correr!*

Peter Drucker

RESUMO

O referido trabalho apresenta o tema O Controle de Estoques: Um estudo de caso para implantação na empresa Sanjay no município de Itaituba-PA. Tendo com finalidade a utilização de um sistema de controle de estoque, portanto, através do seu objetivo geral que é proporcionar um conhecimento de como controlar o estoque de uma forma mais simples, mostrando como é importante o controle de seu estoque em busca de uma melhoria no ambiente organizacional. E em sequência os objetivos específicos: Identificar as ferramentas utilizadas para o controle de estoque; verificar como um bom controle de estoque pode diminuir os custos; Auxiliar o setor de compras mostrando quais os itens que realmente são necessários de serem adquiridos. Nesse contexto, em busca de uma melhor compreensão das informações colhidas através de seu gestor o trabalho levantou as questões norteadoras, afim de melhor entender e auxiliar o mesmo sempre na busca por um entendimento claro e eficaz, diante disso levantou-se as seguintes questões norteadoras: Quais os problemas causados pelo não controle no estoque? De que forma implica no desenvolvimento da empresa? A metodologia foi realizada através de um levantamento bibliográfico, o método qualitativo para a apuração dos fatos e desenvolvimento, com a criação e aplicação do questionário e pesquisa de campo estudo de caso com informações para a pesquisa do tipo exploratória e descritiva. Diante da relevância dos dados levantados, aconselha-se ao gestor que amplie o ambiente de seu estoque para que haja mais espaço e atender as necessidades e armazenagem melhor dos seus produtos, com organização e principalmente a utilização do sistema PEPS e UEPS que irá auxilia-lo com mais eficácia do estoque do seu sistema com o físico.

Palavras-chave: Estoque. Controle. Estratégia.

ABSTRACT

This work presents the theme Inventory Control: A case study for implementation in the Sanjay company in the city of Itaituba-PA. With the purpose of using an inventory control system, therefore, through its general objective, which is to provide knowledge of how to control the inventory in a simpler way, showing how important it is to control your inventory in search of an improvement in the organizational environment. And in sequence the specific objectives: Identify the tools used for stock control; see how good inventory control can lower costs; Assist the purchasing department by showing which items are really needed to be purchased. In this context, in search of a better understanding of the information collected through its manager, the work raised the guiding questions, in order to better understand and help the same always in the search for a clear and effective understanding, in view of this, the following guiding questions were raised : What are the problems caused by not controlling the stock? How does it involve the company's development? The methodology was carried out through a bibliographical survey, the qualitative method for the investigation of facts and development, with the creation and application of the questionnaire and case study field research with information for the exploratory and descriptive research. Given the relevance of the data collected, the manager is advised to expand the environment of its stock so that there is more space and meet the needs and better storage of its products, with organization and especially the use of the PEPS and UEPS system that will help you more effectively stock your system with the physical.

Keywords: Stock. Control. Strategy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Organograma da Empresa	39
--	----

LISTA DE SIGLAS

ABC - Activity Based Costing

PEPS - Primeiro que Entra, Primeiro que Sai

UEPS - Significa Último que Entra, Primeiro que Sai

MPR- Material de Requerimento Planejamento

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2 A CONTABILIDADE.....	13
2.1 A HISTÓRIA DA CONTABILIDADE.....	13
2.2 CAMPO DE APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE.....	16
2.3 OBJETO DA CONTABILIDADE.....	17
2.4 CONTROLE DE ESTOQUE	18
2.4.1 Tipos de estoques	19
2.4.2 Decisões de estoque.....	20
2.4.3 Custo operacionais de Estoque.....	21
2.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO.....	24
2.6 ACURÁCIA	25
2.7 AVALIAÇÃO	25
2.8 RELEVÂNCIA DOS ESTOQUES NO PROCESSO DE GESTÃO.....	26
2.9 OS SISTEMAS DE GESTÃO DE ESTOQUE.....	27
2.9.1 Just in time – Sistema de Administração da Produção	27
2.9.2 Sistema Kanban	29
2.9.3 Curva ABC	29
2.9.4 Material Requirements Planning – MRP	30
2.9.5 Método PEPS e UEPS para Controle de Estoque.....	31
2.1 GESTÃO DE ESTOQUES NO GERENCIAMENTO LOGÍSTICO.....	33
3 METODOLOGIA	37
3.1 TIPO DE ESTUDO.....	37
3.2 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	38
4.RESULTADO E DESCUSÃO DE DADOS.....	40
CONCLUSÃO.....	45
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE	

1 INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e da globalização no mundo, o acompanhamento das empresas é necessário, onde cada vez mais no mercado ocorre a competitividade e as empresas precisam ter um diferencial para conquistar e fidelizar seus clientes, dessa forma a monografia vem com o seguinte tema: o Controle de Estoques: Uma Análise na Empresa Sanjay Eletrônicos no Município de Itaituba – PA.

No mercado atual é necessário que as empresas estejam sempre atentas quanto ao que determina seu estoque, uma vez que a falta de produto faz com que o cliente busque o concorrente. Diante disso o trabalho indaga sobre sua questão norteadora: Quais os problemas causados pelo não controle no estoque? De que forma implica no desenvolvimento da empresa?

A monografia ainda apresenta o objetivo geral que é proporcionar um conhecimento de como controlar o estoque de uma forma mais simples, mostrando como é importante o controle de seu estoque em busca de uma melhoria no ambiente organizacional. E em sequência os objetivos específicos: Identificar as ferramentas utilizadas para o controle de estoque; Mostrar como um bom controle de estoque pode diminuir os custos; Auxiliar o setor de compras mostrando quais os itens que realmente são necessários de serem adquiridos.

O trabalho ainda é composto pela metodologia que foi construída através de um levantamento bibliográfico com autores como Ballou (2006); Ching (2001); Dias (2010); Martins (2012) entre outros, com a finalidade de responder a questão em estudo e alcançar os objetivos descritos, em seguida de uma pesquisa de campo onde foi realizada entrevista com o gestor, através de um questionário com (08) oito perguntas abertas. Onde o estudo de campo é exploratório com abordagem qualitativa onde será feito e realizado um texto discursivo para melhor entendimento da pesquisa.

O trabalho é desenvolvido através da introdução, referencial teórico com bases em estudos com referências para dar ênfase a cada tópico esclarecendo cada detalhe nos tópicos em destaque. Seguido da metodologia e por fim com as considerações finais relatando os fatores principais que influenciam na análise e assim auxiliar o gestor a utilizar o método PEPS e UEPS para um melhor desempenho da empresa.

2 A CONTABILIDADE

2.1 CONCEITO E A HISTÓRIA DA CONTABILIDADE

Segundo Pizzolato (2000, p.1) a contabilidade costuma ser chamada de linguagem da empresa, pois busca evolução contínua na busca de aperfeiçoamento de seus métodos e processos.

Marion (2009, p.28) afirma que a contabilidade é um instrumento que fornece o máximo de informações uteis para as tomadas de decisões dentro e fora da empresa. Percebe-se aí a importância da contabilidade auxiliando na administração e crescimento de uma empresa.

Até chegar a ser considerada como ciências, a contabilidade passou por muitas transformações em diversos sentidos, tanto cultural como econômico, político, social e científico. Pois cada vez que o homem busca mais descobertas há um aperfeiçoamento de conhecimento, afinal trata-se de uma ciência social (SANTOS, 2001).

Ainda segundo o autor, pode-se dizer que a história da contabilidade se deu início com o enriquecimento de homem, onde o mesmo através de técnicas estabelecidas controlava e preservava seus bens, e onde através destas observações alguns historiadores dividiram esta história em períodos. Segundo pesquisas realizadas não há um conhecimento direto sobre quem inventou a contabilidade, mas sabe-se que ela é uma ciência nobre que evolui junto com a humanidade.

A evolução da contabilidade caminha de mãos dadas, e em passos largos com a sociedade, onde se iniciou no comércio com a troca de alimentos, moedas, pedras preciosas com o intuito de lucros. O desenvolvimento da economia marca a trajetória na qual reflete a contabilidade, assim como diversos outros aspectos dentro da sociedade diante da crescente necessidade em obter formas de controles de bens e riquezas, impulsionada pela evolução da tecnologia (GIL, 1999). Com a evolução do comércio o homem viu a necessidade de controlar suas entradas e saídas que existiam através das trocas de bens, até o aparecimento da moeda.

Segundo Schmidt (2005, p.23), os egípcios representaram um papel de extrema importância para evolução da contabilidade, afirmam que foram os primeiros a utilizarem os registros através de registros diários.

Com o advento do capitalismo, houve um aperfeiçoamento da contabilidade, devido as grandes invenções, pois já havia uma maneira rudimentar de débito e crédito, pois iniciava-se o trabalho assalariado, tornando assim a contabilidade mais complexa, nesta época caracterizou na história da contabilidade como período medieval ou era técnica (VERGARA, 2005). Fica cada vez mais evidente a importância da contabilidade desde séculos passados, por isso torna-se cheia de credibilidade para fornecer informações necessárias para o crescimento financeiro empresarial.

A contabilidade na era moderna foi marcada pela obra de Pacioli, com o surgimento do capitalismo e o fim do feudalismo. A expansão do comércio e as relações trabalhistas deram um novo rumo. O comércio necessitava de informações precisas, com isso a contabilidade elaborou técnicas de escrituração mais avançada, foi de onde surgiram as partidas dobradas, tornando base para a contabilidade até os dias de hoje (SCHMIDT, 2005).

Segundo Hendriksen; Van breda, (1999) a era medieval é considerada uma era que soube aprender e aproveitar o conhecimento das civilizações antigas, onde foi considerada importantíssima para o desenvolvimento das ciências. Neste período também houve uma estagnação na contabilidade, neste período conturbado a contabilidade houve pouca evolução no que se trata de conhecimentos contábeis, mais finalizou diante da própria necessidade de mercado que estava adormecido, pois houve um crescimento na retomada dos negócios onde voltou a aquecer o mercado.

Verifica-se que a idade moderna está caracterizada por técnicas no cenário, é também conhecido como época dos pensadores, pois foi marcada também pelas partidas dobradas.

A terceira escola teve como elemento fundamental o valor, e chegou bem perto de definir o patrimônio como objetivo da contabilidade (SÁ, 1997, p. 26). O patrimônio deveria ser demonstrado por uma soma de valores positivos e negativos. Esta escola contribuiu para estudar o controle das entidades, para saber se as informações passadas serviriam como informações futuras.

Pode-se observar então que o início da contabilidade como ciências, foi marcado pela era das escolas de pensadores contábeis, incentivados por Pacioli, rescrevendo a contabilidade e dando contribuição para a ciência que se conhece até hoje.

Após este período a contabilidade buscou novas teorias e sua evolução cada vez mais exigente, começaram então a transparecer defeitos nas escolas europeias, pois ficaram frágeis pela falta de pesquisa, por não avançarem no campo contábil deixando fragilizado as suas teorias e práticas.

Ficou assim marcado como era do pensamento, este período pré-científico representado por essas três escolas, finalizando com a queda e o surgimento de uma nova escola sólida, onde perdura até os dias de hoje, a escola norte americana, onde a mesma foi impulsionada pelo crescimento das indústrias fazendo com que as escolas desenvolvessem melhor seus trabalhos.

No Brasil a contabilidade teve vários momentos, sendo a mesma influenciada por economias sociais e educacionais diferentes, fazendo com que os profissionais destas áreas sempre tentassem buscar novas informações com pensamentos elevados, fazendo com que as empresas absorvam soluções positivas, no presente e no futuro sendo essas soluções em todos os âmbitos trazendo sempre benefícios.

A história da contabilidade no Brasil, também vem atrelada aos profissionais comerciantes, onde percebeu a necessidade de um comércio instruído e moralizado, melhorando a qualidade do controle de seus bens, impactando diretamente na relação organização e contabilidade (FRANCO, 1999, p. 86).

Entretanto o Brasil sofreu forte influência da corrente escola europeia italiana e norte americano, sem perder os traços de uma escola verdadeiramente brasileira.

Por volta de 1920 a 1940, cada empresa comercial ou industrial (naquele tempo não se falava "empresa", dizia-se "firma") tinha o seu "guarda-livros", geralmente um homem bem-intencionado, mas de pouca formação técnica, sem haver frequentado escolas ou cursos da especialidade, aprendera pela prática ou pelo empirismo (BARROS LEITE, 2005).

Nessa época já existia uma pessoa responsável, pela parte financeira da empresa, mesmo que não houvesse uma formação. Assim a contabilidade veio se mostrando essencial e primordial. Sabe-se que as mudanças não param, pois se trata de uma ciência social, e estas mudanças jamais deixarão de acontecer, com toda evolução ela vai apenas crescendo em seu campo de atuação sendo a mesma cada vez mais indispensável para o sucesso e sobrevivência das pessoas físicas e jurídicas.

2.2 CAMPO DE APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE

A contabilidade é uma ciência, pois a mesma possui objeto de estudo, métodos próprios para se estudar, registrar, controlar, interpretar e analisar. A mesma têm diversas definições dentre elas podemos citar que como ciência estuda, registra mensura e gera relatórios de patrimônio. É o principal meio de controle de todas as movimentações numéricas de uma empresa. De acordo com Leite (2010, p. 3) a contabilidade é a “ciência que estuda, registra e controla o patrimônio”.

Através da contabilidade pode-se saber de forma exata todas as movimentações financeiras e econômicas de qualquer ente seja ela pessoa física ou jurídica, com ou sem fins lucrativos, como também pessoas de direito público.

Contabilidade é a ciência que estuda e controla o patrimônio das entidades, mediante o registro, a demonstração expositiva e a interpretação dos gastos nele ocorridos, com o fim de fornecer informações sobre sua composição e variações, bem como sobre o resultado econômico e decorrente da gestão da riqueza patrimonial (HILÁRIO FRANCO, 1996).

Em suma a contabilidade é a ciência social que gera relatórios e possibilita a mensuração e análise de informações produzidas a partir de dados coletados, e que foram registrados ao longo de determinado período, todas as variações ocorridas e que afetam o patrimônio, sendo de grande utilidade para os usuários que precisam tomar decisões com relação aos seus negócios.

A principal função da contabilidade é gerar informações precisas e confiáveis por meio dos relatórios e demonstrações contábeis, para que os usuários possam tomar decisões mais assertivas em relação a investimentos e financiamentos na busca de melhores resultados. Devido a grande competitividade no mercado, é de fundamental importância que se tenha por parte dos administradores, proprietários, gerentes, diretores e as empresas de um modo geral informações exatas sobre o real estado econômico e financeiro da empresa.

Leite (2010, p. 3) define que “a principal finalidade da contabilidade, que também deve ser entendida como seu principal objetivo, é permitir a obtenção de informações econômicas e financeiras acerca da entidade”.

Por conseguinte a função da contabilidade é proporcionar através de dados coletados no decorrer de um exercício relatórios capazes de demonstrar as movimentações, os balanços e os resultados obtidos, dando ao usuário a oportunidade de verificar se suas decisões estão gerando rentabilidade e lucro para

a empresa, e ao mesmo tempo servindo como ferramenta de auxílio no processo de novas decisões. Pode-se citar como exemplo prático da função da contabilidade, quando investidores pretendem realizar seus investimentos, buscam empresas seguras, e uma das formas de a empresa obter credibilidade junto aos investidores são exatamente as suas demonstrações contábeis e financeiras.

2.3 OBJETIVO DA CONTABILIDADE

Iudicibus (2000) cita que o estabelecimento dos objetivos da contabilidade pode ser feito na base de duas abordagens distintas: ou consideramos que o objetivo da contabilidade é fornecer aos usuários, independentemente de sua natureza, um conjunto básico de informações que, presumivelmente, deveria atender igualmente bem a todos os tipos de usuários, ou a contabilidade deveria ser capaz e responsável pela apresentação de cadastros de informações totalmente diferenciados, para cada tipo de usuário.

É claro a importância da contabilidade em qualquer empreendimento, para que se tenha crescimento, sucesso e principalmente desenvolvimento para expansão do negócio.

Beuren (1998, p. 30) afirma que:

Se a contabilidade tem como uma das suas principais funções suprir de informações úteis aos gestores cabe a ela gerar informações que deem o devido suporte ao processo de tomada de decisões em todos os seus estágios.

Marion (2007, p. 25) complementa definindo que a “função básica do contador é produzir informações úteis aos usuários da contabilidade para a tomada de decisão”. Sobre os objetivos da contabilidade, Leone (1996, p. 38) afirma que o “objetivo da contabilidade é prestar informações sobre o estado passado, atual e futuro deste patrimônio, sobre as mutações sofridas por eles e as causas dessas mutações”.

Os autores acima demonstram de forma individual, mas todas com a mesma posição em opinião da geração de informação que a contabilidade fornece aos gestores e administradores da empresa. No entanto a contabilidade através de seus levantamentos busca intensificar sempre a ajuda necessária para as empresas

através do seu sistema de controle assim auxilia também em seu controle de estoque.

2.4 CONTROLE DE ESTOQUE

Toda e qualquer empresa possui um departamento de controle de estoque que é realize o controle e andamento de materiais, e assim informa ao setor de vendas como está o estoque e através disso realiza precisões para que sejam realizadas compras e continue positivo o estoque (DIAS, 1995).

Quando uma empresa possui o controle de estoque ela tem o controle de todos os produtos da mesma, pois através do acompanhamento verifica o que possui mais saída e qual é o tempo que cada um possui um fluxo menor, realizando assim um cronograma de comprar e onde deve focar mais para alavancar as vendas em certo período (SLACK *et al.*, 2009).

Pode-se dizer que o controle de estoque permite que o espaço seja bem aproveitado, os itens estejam bem organizados no estoque o que facilita sua identificação, aumentando a produtividade e também influencia diretamente na saúde financeira da empresa, uma vez que com todas as informações disponíveis, é possível evitar a compra em excesso de produtos, deixar de gastar capital na aquisição de itens que já existem ou têm baixo giro e ainda tentar obter descontos com fornecedores para a compra de maior volume dos itens que possuem muita saída.

De acordo com Slack *et al.* (2009), estoque é definido como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação. Então estoque nada mais é que o armazenamento de materiais para um uso futuro, sendo que todas as operações mantêm estoque de algum tipo, sendo que é muito difícil uma organização se manter sem estoques.

Estoque está ligado ao armazenamento de materiais, assim a empresa estará preparada para as vendas sem surpresas. Esse estoque é importante para não correr o risco de perder a venda e o cliente para o concorrente. Segundo Dias (1995), sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ele funciona como um amortecedor entre os estágios da produção até a venda final. A parte principal de uma empresa é o estoque, ele é necessário para atender a demanda e a procura

pelos clientes, por isso a empresa deverá sempre estar atenta às saídas e com isso realizar novos pedidos para reposição do mesmo.

Para Slack *et al.* (2009) estoque só existe porque há uma diferença de ritmo entre fornecimento e demanda. Se o fornecimento de qualquer item ocorresse exatamente quando fosse necessário, o item nunca necessitaria ser mantido em estoque. O estoque funciona para que o cliente não tenha que aguardar a peça chegar para suprir sua necessidade, o produto estando na empresa no estoque agiliza esse serviço.

2.4.1 Tipos de Estoques

Slack *et al.* (2009) destaca que existem os seguintes tipos de estoque:

Estoque de Segurança: Conhecido como estoque isolador, tem função de compensar as incertezas do fornecimento e da demanda, como o próprio nome já diz “estoque de Segurança” tem a função de manter estoques suficientes caso ocorra algum imprevisto, como quando ocorre o atraso de reabastecimento por parte do fornecedor;

Uma vez um estoque que contenha como exemplo três peças sendo que a estimativa de vendas para o mês seja de duas e contabilizando a parte de pedido e entrega a última peça estará disponível como prevenção da falta.

Estoque de ciclo: Ocorrem quando um ou mais estágios nas operações não podem fornecer simultaneamente todos os itens que necessitam serem produzidos;

Estoque de desacoplamento: Segundo Slack *et al.* (2009), cada lote de estoque de material em processo junta-se a uma fila, esperando sua vez na programação para o próximo estágio de processamento. Sendo que cada lote é colocado com a forma de saída. Uma empresa organiza seu estoque pela chegada do produto, sendo que os que chegam primeiro ficam na frente para que tenham sua saída de forma da entrada;

Estoque de antecipação: Esse estoque é usado com mais frequência quando as flutuações de demanda são significativas, mas relativamente previsíveis, mas eles também podem ser usados quando existem variações de fornecimento (SLACK ET AL., 2009);

O estoque de antecipação pode ser usado para lidar com a demanda sazonal, que pode-se citar a época de inverno quais as peças que tem maior saída.

Sendo assim, o administrador tem a possibilidade de reforçar por determinado momento os recursos materiais, visando atender à demanda prevista (ARNOLD, 1999).

De acordo com o autor, empresa sempre faz levantamentos de quais meses do ano cada peça tenha maior saída, e quais mais seu desgaste assim sempre estará preparado para eventuais possibilidades de uma alta procura por produtos.

Estoque de canal de distribuição: Ainda Slack *et al.* (2009) o estoque de canal de distribuição existe porque o material não pode ser transportado instantaneamente entre o ponto de fornecimento e o ponto de demanda.

O autor questiona a parte de transporte que seria o ponto principal e o grande problema de empresários, uma vez que podemos citar nossa região que os produtos vêm pela estrada trazida por transportadoras. Sendo que da capital de São Paulo após pedido chega em torno de 25 a 30 dias.

2.4.2 Decisões de Estoque

Segundo Slack *et al.* (2009), em cada ponto no sistema de estoque pedido é recebido dos consumidores internos e externos, eles são despachados, e a demanda vai gradualmente consumir o estoque. Serão necessárias colocações de pedidos para a reposição de estoque. Com isso os gerentes lidaram com dois tipos de decisão:

Quanto pedir: Cada vez que um pedido de reabastecimento é colocado, de que tamanho ele dever ser?

Quando pedir: Em que momento, ou em que nível de estoque, o pedido de reabastecimento deveria ser colocado?

A empresa que já trabalha com o sistema de análise do ano todo e um cronograma sabe bem quais peças tem maior procura e quais meses ela terá mais saída.

Além disso, podemos dizer que a automação dos processos da área influencia diretamente na gestão financeira da empresa, que passa a ter maior controle sobre o capital que é empregado nos estoques e quanto é necessário disponibilizar para efetuar novas compras, com base na análise do giro do estoque (BALLOU, 2006).

Com o acompanhamento diário e correto do estoque essa análise torna-se segura, disponibilizando somente um colaborador para realizar esse serviço à empresa terá mais segurança em novos pedidos.

2.4.3 Custos operacionais de Estoque

Os custos logísticos servem como uma base de dados para uma melhor gestão do inventário por trazer indicadores de desempenho que elucidam questões relativas à compra de novos itens para a fábrica, ou mesmo análises quanto aos chamados *trade-offs*, no qual se referem às trocas compensatórias entre o aumento de um custo logístico e a contrapartida de diminuição de outro custo logístico ou o aumento no nível de serviço ao cliente, a exemplo de um aumento dos custos com a utilização de embalagens a prova d'água e a consequente diminuição de custos com transporte de modais descobertos no transporte de mercadorias, frente aos modais cobertos mais caros utilizados anteriormente sem as novas embalagens (AMARAL, 2014).

Ainda segundo o autor, realização de melhorias e diminuição de custos faz com que uma empresa procure vários e diversificados de transportes que possibilite alcançar esses baixos custos, o frete está entre o vilão que amedronta a vida empresarial, e principalmente a segurança que seu produto chegue no tempo estimado e em bom estado. Uma das classificações aceitas para os tipos de custo envolvidos durante uma decisão de suprimento de uma matéria-prima ou componente são:

Preço de compra, que é composto por:

Custos de aquisição: levantamento de informações, cotação, frete, seguro manuseio, custo financeiro e eventuais certificações;

Custos de uso do item: condições de armazenagem, rendimento do item no processo, níveis de defeituosos, custos dos possíveis efeitos do item na eficiência do processo que o utiliza, custos de tratamento de eventuais efluentes, custos de emissões de poluentes;

Custos que são consequências do uso do item/fornecedor: se o item é adquirido de um fornecedor distante, por exemplo, os longos tempos e a maior incerteza dos transportes podem levar à necessidade de custos adicionais de

estoque de segurança maiores; se o fornecedor apenas entrega em grandes lotes, os custos com estoques serão maiores, e assim por diante; e

Custos de disposição do item; alguns itens exigem processos caros de disposição (AMARAL, 2014).

Conforme o autor é descrito todo o processo de custos que uma empresa possui ao contratar um serviço ou realizar compras de materiais a há está disponível no seu empreendimento. Custos esses que são indispensáveis e são agregados desde o início de sua produção até a entrega que é o último passo, antes de chegar ao cliente.

Uma abrangência mais delimitada para os custos se dá pela seguinte divisão: custos de armazenagem e movimentação, custos de transportes, custos de embalagens, custos de manutenção de inventário, custos de tecnologia da informação, custos tributários, custos decorrentes de lotes, custos decorrentes de nível de serviço e custos associados aos processos logísticos (AMARAL, 2014).

Para os custos de armazenagem e movimentação, tem-se a divisão de armazenagem entre custos fixos e variáveis, uma vez que são fixos quando se trata de armazenagem própria e variável quando em armazéns terceirizados. Para a movimentação, é imprescindível que ela ocorra, uma vez que o material deve transacionar do recebimento até uma posição A, para que depois entre em produção e seja movido a uma posição B, para que ao final seja comercializado. Uma vez que estas e outras movimentações excedentes são consideradas nulas sob o ponto de vista de agregação de valor, as operações devem ser mantidas a nível mínimo possível através de um *layout* propício que diminua a necessidade de transações excedentes, diminuindo assim o custo logístico de maquinário e de pessoal para que ocorram as movimentações (CORRÊA, 2010).

Ainda aqui, é descrito pelos custos fixos e variáveis que um produto possui, onde são indispensáveis alguns deles como é citado como embalagem e outros esses são fixos, as variáveis seguem com a parte da movimentação e todo o processo que o mesmo condiz. No que diz respeito aos custos com transporte, podem ser classificados como variáveis em relação aos serviços e volume transportado, ou fixos que incorrem independentemente do volume movimentado ou serviço realizado. Normalmente os custos incorrem diante da decisão de transporte entre os principais modais, sendo eles: rodoviário, ferroviário, aquaviários e aéreo (AMARAL, 2014).

Na relação de transportes, o gestor da empresa deve analisar o que mais seria rentável, tanto para o custo quanto pelo tempo que o mesmo irá esperar com a chegada da mercadoria sobre os custos com transporte e armazenagem, vale ressaltar uma atenção especial, uma vez que representam grande parte da absorção de custos. Para Ballou (2004) tais atividades podem representar entre metade e dois terços dos custos logísticos totais. Ainda assim, é comentado sobre os altos índices que o transporte agrega valor aos custos e em seguida da armazenagem que também precisa ser de extrema importância que mantenha segurança e qualidade ao produto.

A manutenção dos estoques pode ser considerada mediante a somatória entre os custos de oportunidade, custos de serviços de inventário que abrangem impostos incorridos sobre inventários (não incididos no Brasil), custos de espaço para armazenagem somente se forem variáveis e custos de risco de estoque no qual consideram os custos com deterioração e obsolescência (FARIA; COSTA, 2005).

Segundo o autor os valores que dispõe sobre manutenção do estoque estão relacionados com fatores que vão desde a armazenagem até o processo constante de vistoria como de produtos que possuem validade e que podem ter sua deteriorização comprometida.

Para os custos tributários, segundo Faria e Costa (2005), inferem-se sob as atividades logísticas os impostos sobre a propriedade, sobre vendas, circulação, taxas, contribuições entre outros. Apesar da integração na cadeia entre empresas fornecedoras internacionais, consumo interno e exportação, os tributos não são exportados, e a desoneração fiscal ao longo da cadeia produtiva mostra-se importante tornando o preço nacional competitivo no mercado. Outros custos que são de extrema relevância e não são dispensados são os de valor tributários e fiscais, onde os mesmos envolvem o bom funcionamento de uma empresa e assim obter concorrência no mercado.

Em relação aos custos em face do nível de serviço ao cliente, Ballou (2004) evidencia que à medida que os níveis das atividades logísticas que atendam melhor os clientes aumentam, aumentam-se também os custos em ritmo igualmente rápido. Para Faria e Costa (2005), o nível de serviço está associado ao que se deseja de resposta no próximo elo da cadeia, em termos de disponibilidade do produto/serviço, confiabilidade e desempenho. Devido a sua importância, existe um impasse com

relação ao nível de serviço ótimo a ser oferecido versus os custos incorridos pela atividade (KRAJEWSKI *et al.*, 2009).

Na ideia dos autores, há custos que são contabilizados de acordo com a necessidade do seu desenvolvimento, como é o caso da parte de serviços, onde ao se prestar o mesmo e utilizar mais materiais seu valor transcorrerá do normal.

2.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Com a globalização e atualidade em que vivemos esse controle de estoque pode ser resolvido com o sistema de informação que pode ser um sistema computadorizado. A visão de Dias (1995, p. 16) é que um sistema de informação pode ser definido como um conjunto de componentes relacionados que coleta, processa, armazena, recupera e distribui informações responsáveis pela tomada de decisões para o controle de uma empresa. Eles permitem aos gestores fazerem análises de custos e o estabelecimento de preços regulando o mercado externo.

Hoje o mais usado já é o sistema informatizado que possibilita a administração do estoque pela gerência, dessa maneira o acompanhamento é agilizado sendo eficaz para a realização correta e segura de pedidos.

Gurgel (2002, p. 23) explica que “sistema é um conjunto de partes interdependentes que formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam função especificada”. Os sistemas de informação de controle de estoque auxiliam a fornecer serviço para os clientes e, por consequência, reduzem os custos de manutenção de estoques.

Já Chase (2001, p. 99) as funções do sistema de controle de estoques incluem a atualização de registros de estoques, geração de pedidos e a previsão das decisões de estoque são baseadas na previsão da procura. Ainda que:

“Os estoques são geralmente controlados por um sistema de informações computadorizado, devido ao grande número de cálculos rotineiros envolvidos e as novas tecnologias que a globalização trouxe forçadamente para dinamizar o mercado” (CHASE, 2001, p. 99).

Assim a discussão entre os autores citado demonstra que a melhor opção também de manter um estoque organizado e com números concretos é com um sistema de informação que acompanhado diariamente mostrará as reais necessidades de reposições dos produtos faltantes.

2.6 ACURÁCIA

Segundo Ballou (2006) a acuracidade no estoque afirma seus valores evidenciados com o estoque físico, é uma forma positiva de não obter erros diante desse estoque. Portanto a acuracidade demonstra o erro mínimo, pois indica a qualidade de dados repassados pelo sistema. Essa estratégia através da acuracidade é de grande relevância para as empresas, para que se afirmem as necessidades diante de seu estoque, pois ele demonstra diretamente a ocorrência de erros ou não do controle contábil, afirmando-se o controle informatizado do físico.

Para Ritzaman & Krajewski (2004) e que para os sistemas de acuracidade ter mais segurança e confiabilidade é necessário que se ponha pessoas de confiança e em numero menor, para ter acesso a esses dados para que não ocorram reconfigurações no sistema ou até mesmo desfalques por colaboradores sem ética.

Essas informações são necessárias, mas deve haver preocupações, pois se forem fornecidas a pessoas que não possuem boas índoles, podem usar o sistema para realizarem roubos dentro da empresa, e assim só será descoberto através de uma investigação minuciosa.

2.7 AVALIAÇÃO

Já Chase (2001, p. 29) explica que “a avaliação de estoque determina o custo de um produto estocado destinado à venda”. A empresa pode adquirir um mesmo tipo de produto em momentos diversos, pagando por ele preços diferentes.

O autor ainda explica que o custo dessas mercadorias estocadas pode ser determinado pelo seu preço específico (atribui a cada unidade do estoque o preço efetivamente pago por ela) ou custo médio (produtos avaliados pela média dos custos de aquisição). Aqui volta-se a análise que é realizada pela compra e entrada de produtos, no balanço também se pode acompanhar e verificar a diferença de preços e realizar um método que não se fique no prejuízo. No caso obtém-se o custo médio e deverá ser posto o mesmo valor tantos nas que chegaram ultimo com as primeiras entradas.

Ainda segundo o autor, muitas empresas realizam em seu cronograma um levantamento geral da mesma, para assim fazer um balanço geral de seu estoque já contagem do seu sistema informatizado, uma vez que com o sistema pode correr o

risco de invasão de vírus. Para isso a empresa deverá manter o computador somente para o estoque e a realização de vendas.

2.8 RELEVÂNCIA DOS ESTOQUES NO PROCESSO DE GESTÃO

Para Viana (2002) a nomenclatura estoque possui uma diversidade de significados e pode ser principalmente ligado ao processo de gestão que compõem um local que suporte materiais e diversos a espera de clientes para sua aquisição. De acordo com Bowersox (2001) um bom gerenciamento de estoque segue a estrutura e cultura da empresa, seguida de normas e políticas evidencia pela organização.

A discussão entre os autores citados anteriormente é um levantamento de acordo com a importância que o estoque oferece para uma empresa, demonstrando suas positivities. Toda empresa deve montar uma estratégia que possibilite o desenvolvimento e crescimento da mesma, traçando metas e as seguindo e a gestão de estoque possibilita o gestor de acompanhar todo o processo e agregar junto estratégia.

Segundo Ballou (1993) cita que a gestão de estoque deve principalmente medir todos os custos quanto ao processo de armazenagem, suporte, alocar em locais corretos e assim ter condições de disponibilidade e fácil acesso ao produto quando o cliente estiver à procura do material.

Já Arnold (1999) diz que uma boa administração do estoque só é positiva quando seus gastos com o estoque seja o mínimo possível, influenciando nas melhorias e crescimento de vendas da empresa. O estoque envolve um constante processo de alcançar custos baixos, diante de isso mantê-lo na visão de especialistas é o que possibilita não pagar caro por uma mercadoria que necessita pelo não acompanhamento do estoque. Como exemplo, pode-se usar produtos que chegam via transportadoras por estrada, onde a dificuldade com estradas interfere no processo de chegada tornando o produto mais caro.

De acordo com Ching (2001), os custos de um produto influenciam no seu valor final como a emissão até o despacho da mercadoria solicitada, repassados pelos setores da empresa, por isso o gestor deve está atento quanto a isso já que o procedimento contábil merece atenção e cautela, procurar meios e fornecedores que repassem valores e produtos de qualidades.

Para Pozo (2002), o valor agregado à avaliação de custos conta para o processo final, o gestor deve incluir e analisar de forma clara a possibilidade de economizar antes de realizar o pedido. Pois com os custos fixos que estão ligados a salários de colaboradores e as variáveis que são sobre a produção que uma empresa tem na hora de produzir mercadorias.

De acordo com Arnold (1999), ao relatar sobre os custos em manter um estoque o mesmo cita que existe três categorias quanto a esses custos, que seria o primeiro o custo de capital que está ligado com o financeiro investido no estoque, mas que esse financeiro poderia ser investido em diferentes ativos, na sequencia com a segunda categoria esta o custo de oportunidade que seriam o investimento de finanças as taxas vigentes existentes no mercado e por fim os custos de armazenamento que são valores gastos com colaboradores, maquinários, seguros e taxas de impostos.

Segundo Pozo (2002) os custos de manutenção de estoques são elevados, o que faz com que as empresas reduzam os níveis dos estoques, com isso, pode ser incorrido custos relacionados à falta de estoque para o atendimento da demanda. Custos com multas pelo atraso na entrega da mercadoria, cancelamento do pedido pelo cliente, a perda do cliente e outros custos de difícil mensuração como a imagem e a credibilidade da empresa.

Conforme os autores acima são descritos três passos que uma empresa possui na realização contábil de realizar e alcançar metas para o processo de custo baixo diante do estoque, nesse contexto é agregado todas as despesas, essas que são indispensáveis de serem retiradas de um produto.

2.9 OS SISTEMAS DE GESTÃO DE ESTOQUE

Os sistemas de estoque servem para auxiliar o gestor e seus colaboradores de forma positiva de como acompanhar e ajuda na verificação de controle do mesmo, demonstrando o que se deve fazer e como proceder diante da tentativa de organizar e manter o controle correto.

2.9.1 Just in time – Sistema de Administração da Produção

Para Dias (1995) o **Just In Time** teve seu surgimento na década de 70 no Japão, onde é usada de forma efetiva na Indústria do País. Para Slack (2009) o Just In Time vem solucionar problemas de desperdício, onde o sistema calcula toda e qualquer forma de uso dessas matérias ou serviços que possibilite somente o uso apropriado ao momento da necessidade, o que há uma flexibilidade entre o fornecedor e o comprador, o grande diferencial ainda do sistema é o conjunto entre a empresa, os funcionários e toda a equipe. A preocupação constante das empresas é que sejam usados métodos que possibilite uma melhoria nos casos de desperdícios, evitando prejuízos que interfiram no processo financeiro da organização.

Segundo Martins (1999) a criação do sistema vem combater o que mais traz prejuízos a uma empresa e dessa forma qualquer realização de trabalho que usa produtos em sua fabricação, mas que não é agregado valor ao produto torna-se desperdício para a mesma. Ainda para o autor o JIT com seu uso correto na organização haverá retorno em todo seu capital investido, onde será realizada uma redução em custos, em estoques e uma melhoria de qualidade em seus produtos ou serviços.

Conforme o autor, esse sistema é agregado para que possa ser avaliado de que forma e demonstrar os desperdícios existentes em uma empresa, e assim o gestor realizar providencias para que evite perdas, pois os dados através de relatórios de setores responsáveis demonstraram isso. É responsável por todo o processo que venha trazer perdas, que durante a produção seja feito uma melhor economia e assim obter lucros e finalizar a produção com sucesso, sem desperdícios.

Segundo Dias (1995) o sistema procura avaliar a necessidade de produzir no momento certo como um processo que será realizado de acordo com a demanda de venda, onde seu estoque não baixe, mas que seja produzido de forma correta, para que seus colaboradores e equipamentos se mantenham ocupados na produção.

Como exemplo o autor usa uma empresa que produz produtos sem uma demanda especifica, somente para manter seus colaboradores e maquinários funcionando, assim o sistema JIT agrega essa importância onde à produção inicia quando o setor responsável repassa produtos que foram vendidos e assim ocorre a

segurança. O processo do sistema ainda trará pontos positivos para uma empresa, sendo que o mesmo solucionará problemas que constantemente influenciam nos desperdícios, reduz custos e melhora a qualidade de uma produção.

2.9.2 Sistema Kanban

Esse sistema Kanban é usado pelo setor responsável que autoriza a produção a iniciar toda a movimentação de material necessária para uso na produção de um produto de uma empresa, com o calculo correto que será utilizada em uma produção e com evitar o desperdício de material (MARTINS, *et al.*, 1999).

De acordo com Slack (*et al.*, 2009) existem diferentes tipos de kanban:

O processo kanban tem algumas fases onde a primeira chamado de Kanban de movimentação ou transporte que é a movimentação é responsável pela separação do material que irá ser utilizado e assim enviar para setor de produção que se inicia a segunda parte sendo o kanban de produção que é o processo de construção e finalizando com o kanban de fornecedor da produção com o envio do produto para o estoque e por fim o processo do fornecedor quando a produção repassa contato solicitando o envio de mais material.

Para Martins (1999) o principal foco do kanban é que seja seguro toda a produção em tempo garantindo sua entrega ao seu comprador e assim conquistar os lucros que farão o sucesso de uma empresa.

De acordo com autor, o sistema usa algumas etapas que possibilite um processo e assim realize sem desperdícios todos os processos desde a produção até o final que será a entrega para o comprador que solicitou pela mercadoria ou serviço

Dessa forma a sequencia é usada para que em meio a produção não ocorra caso de faltar material ou peça na confecção do produto e assim ocorrer de atrasar o serviço e a finalização da produção.

2.9.3 Curva ABC

De acordo com Dias (1995) o sistema a curva ABC é de grande relevância para uma empresa, pois através dela o gestor terá como identificar os itens que necessitam de atenção em especial e que seja trabalhada conforme a necessidade

de observação em todo o processo. A curva é usada com a finalidade de como exemplo um material usado na produção será o lucro certo de um produto, assim o uso de uma produção na medida certa sem erros será essencial tanto para a finalização como obter lucros.

De acordo com o autor quando se produz como exemplo uma peça, o valor usado para a produção tipo de um material que seja o mais importante ele que é o responsável pela garantia de um produto ser lucrativo (BALLOU, 1995).

Segundo Dias (1995) a Curva ABC serve como suporte para uma empresa e assim fará uma escala do que mais necessita atenção separada por classes e dessa forma o autor define sua ordem:

Classe A: nessa classe está o que mais necessita de atenção por parte da administração de uma empresa;

Classe B: essa classe está às necessidades que ocorrem entre as classes A e C, onde é intermédio dos mesmos;

Classe C: aqui é responsável pela classe que demonstra ter pouca atenção de um gestor da empresa o que não demonstra risco para a administração.

Segundo o autor, no processo de produção a curva ABC é usada para que a mesma possa ter controle do que precisa ter mais importância quando se fala na separação de materiais, onde há itens que são de maiores relevâncias e outros tem a finalidade menor e que todos juntos são responsáveis por todo o processo de produção.

Segundo Slack (*et al.*, 2009) a curva ABC, demonstra que através do controle de estoques o gestor foque no controle de itens que sejam de grande significância para o estoque, como forma de agregar valor ao estoque e manter a porcentagem diferenciada da produção. Esse processo usado pelo estoque de produção e também adotado em empresas onde usa uma escala da sequencia que cada produto é responsável pela produção de uma peça, demonstrando que há itens usados que o mínimo agrega valor maior ao produto, mas que também o de baixo custo compromete sua produção.

2.9.4 Material Requirements Planning - MRP

Para Dias (1995) o MRP é responsável por processos e tomadas de decisões que supra as necessidades da produção em tempo levantando antes da produção

que possa alcançar os objetivos traçados pela administração de estoque. Dessa forma esse sistema é responsável pela demanda da produção e assim que consiga realizar todo o processo. Nessa sequência, o sistema tem uma grande capacidade de realizar um planejamento para a utilização dos materiais que serão usados em uma produção e assim analisar através de dados obtidos pelo sistema e por cada setor, dessa forma o sistema dará definição necessária para toda e qualquer produção até a chegada de vendas.

Como conceito básico pode-se dizer que o MRP tem como objetivo definir as quantidades e momentos em que cada item deve ser produzido ou comprado, a fim de atender o planejamento da produção, e para isso ressalta que as estruturas de produto devem estar perfeitamente definidas assim como os tempos de obtenção ou fabricação, além das informações sobre inventários que deve ser a mais acurada possível (VIANA, 2000).

De acordo como os autores, portanto, todo o processo do MRP é que se realize com precisão a produção, e até mesmo que não seja feita uma produção em grande quantidade e que se perca ou fique em estoque, como também ao fato de estoque cheios e que não tenha necessidade do produto no momento.

2.9.5 Método PEPS e UEPS para Controle de Estoque

Gonçalves (2004) descreve que para um controle de estoque eficaz e organizado é necessário manter um equilíbrio de mercadoria por isso é utilizado o método "PEPS" que significa o produto que entra primeiro e o outro método "UEPS" que está ligado ao ultimo produto a entrar.

O método PEPS significa o primeiro a entrar, primeiro a sair que é considerado a entrada de itens em estoque e respectivos preços de entradas. O processo leva em conta essa ordem e contabiliza sua saída de acordo com os preços e respectivos valores, assim permitindo computar o valor de saídas em função das quantidades requisitadas (GONÇALVES, 2004).

É um dos métodos de controle de estoque mais conhecidos, cuja sigla significa Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair. A ideia é simples: no momento em que um produto é retirado do estoque, prioriza-se o produto mais antigo. Isso significa que os primeiros itens comprados pela sua empresa são os primeiros itens a serem vendidos para os clientes (SLACK *et al.*, 2009).

O PEPS é indispensável quando a empresa trabalha com produtos perecíveis, pois tende a fazer com que o item mais antigo seja o primeiro a ser vendido. Outra vantagem do PEPS é facilitar a gestão financeira da sua empresa. Ao trabalhar com o preço de custo por unidade do estoque, em vez da média do preço de custo de todas as unidades, é possível diferenciar o preço de venda do mesmo produto (GONÇALVES, 2004).

Além disso, o PEPS é o método contábil utilizado pela Receita Federal do Brasil para o cálculo de tributos. É com base nele que o seu estoque é avaliado e, em cima dessa estimativa, são calculados os impostos e tributos (SLACK *et al.*, 2009).

Já o método "UEPS" significa o último a entrar, primeiro a sair esse faz uma avaliação do estoque que considera que as saídas devem ser valorizadas de acordo com as últimas entradas em ordem cronológica, assim as saídas são processadas conforme as quantidades de cada entrada, considerando sempre que as primeiras peças a sair devem ser valorizadas com base na última entrada (GONÇALVES, 2004).

Esses métodos explicam a variação de preço o produto que chegou anterior tem um valor e que o que chegou ao momento é diferente, com isso cada empresa usa estratégia para a venda, outros decidem colocar um preço só sendo que seja contabilizado sem perdas porque na maioria das vezes a variação do produto muda conforme a inflação (SLACK *et al.*, 2009).

A sigla, de forma intuitiva, pode ser lida como Último a Entrar, Primeiro a Sair. A ideia também é simples: o último item comprado é o primeiro a ser vendido. Se a sua empresa trabalha com itens perecíveis, o UEPS não é viável. Nesse cenário, o uso desse método poderia fazer com que a primeira mercadoria comprada, no momento da venda, já estivesse vencida (GONÇALVES, 2004).

O UEPS, no entanto, é um dos métodos de controle de estoque mais eficientes para o planejamento da produção, ao permitir ajustes rápidos nos preços e quantidades a serem fabricadas de acordo com o consumo real. Uma vez que os últimos itens adicionados são os primeiros a serem vendidos, tem-se uma média do consumo daquele período, permitindo prever o consumo futuro na medida em que novos produtos vão entrando no estoque (SLACK *et al.*, 2009).

O UEPS, porém, tende a reduzir a margem de lucro operacional das empresas, uma vez que, no momento da medição, os fatores externos

momentâneos (inflação, variação cambial etc.) são repassados ao preço de custo da mercadoria. Por esse motivo, ele não é aceito pela Receita Federal e deve-se usar o PEPS na precificação do estoque (GONÇALVES, 2004).

Conforme os autores, o método favorece o repasse de aumentos e descontos obtidos nas compras mais antigas em relação às compras mais recentes. Especialmente para quem trabalha com importação, este pode ser um diferencial competitivo, pois fazer uma compra com dólar mais baixo significa uma margem maior em um mesmo preço de venda.

2.10 GESTÃO DE ESTOQUES NO GERENCIAMENTO LOGÍSTICO

O planejamento logístico consiste em sua medida que é usado, como diferença existe um processo a ser analisado como as entradas constantes ou as saídas baixas ou vice-versa, dessa forma a melhor maneira é o equilíbrio, pois através desse processo gera-se a formação de estoque e o mesmo deve ser controlado (LOPES, 2008).

Conforme o autor, a gestão e o gerenciamento do estoque devem andar juntos, como forma de não faltar produtos, mas que também não fique lá ocupando um espaço e não ser repassado adiante e com isso intercalar o processo de acordo com suas saídas com objetivo de manter o equilíbrio.

Segundo Viana (2000) os resultados no Brasil quanto ao estoque são bem satisfatórios em relação à evidenciação de resultados positivos para as empresas que mantem uma gestão e controle do estoque com diferencial competitivo, frente a seus concorrentes, sendo o caso de todo o processo de custos. No Brasil a prática de estoque chegou um pouco depois que já era usado no mercado de fora, dessa forma a utilização do estoque traz resultados positivos para uma empresa ou qualquer que seja o empreendimento, onde o estoque não fará só o controle de produtos, mas também com ele o mesmo terá acompanhamento de fluxos de saídas, levantamentos de dados de uma nova compra e principalmente na tomada de decisões.

No estoque sempre existe produtos que possuem maiores saídas e outros com menores saídas, mas que em certos casos pode ocorrer o contrario, por isso é importante que a gestão responsável pelo estoque se mantenha sempre de olhos abertos e assim não deixar que falte o necessário. A organização deve manter o

fluxo de mercadorias em seu estoque conforme sua saída, pois com o tempo o gestor quando usa a gestão com estratégia, já sabe a quantidade que deve manter em estoque para suprir as necessidades de sua clientela (PROVIN; SELLITTO, 2011).

Para Dias (2010) uma boa gestão de estoque controla gastos desnecessários na empresa, pois com seu uso equivale um balanço de produtos que ficam guardados, mas que tem sua saída garantida, e assim não ter o comprometimento de perda se houver. Quando a gestão de estoques é bem aplicada à empresa tem em mãos o controle de custos tanto com os pedidos quanto a armazenagem, dessa forma a empresa terá como avaliar de que forma e como ela pode pedir mais produtos ou materiais e deixar alocados, mas que seja feito um levantamento real de como é a saída desses produtos e assim evitar que o mesmo fique parado no depósito.

Para que uma empresa se mantenha no mercado é necessário primeiramente que tenha um estoque de acordo com as necessidades do mercado, como por exemplo, ter sempre produtos a pronta entrega ou que realize comprar calculando sempre o tempo estimado de chegada e que não influencie na falta de mercadorias, e por seguinte deve obter cinco questões segmentações de clientes, especificação no produto, transporte como o tempo da entrega (BOWERSOX & CLOSS, 2001, p. 41).

Segundo o autor, um gestor deve controlar seu estoque conforme sua saída, pois o mesmo conhece seus clientes e produtos e consegue levantar dados que informe quais produtos tem maior saída, quais e em qual época é mais utilizado e principalmente aqueles que têm mais dificuldade de chegar o destino como exemplo usamos o interior de uma região onde o acesso é difícil e demorado por estradas, dessa forma a empresa deve fazer uma análise de como não deixar seu estoque ficar negativo por conta do atraso de entrega.

Segundo Ching (2001) a gestão de estoque deve analisar como um produto tem saída, pelo seu tamanho, especificações para que assim faça sua alocação no estoque e assim medir o grau que o produto tem na concorrência como a saída do mesmo, e principalmente atender as necessidades de sua clientela, através de uma política de controle. A empresa também deve procurar trabalhar com uma diversidade de fornecedores com o intuito de buscar por produtos diferenciados e

com diferenciação de preço, possibilitando que seu cliente possa escolher o produto que melhor se encaixa a seu critério.

De acordo com os autores a discussão a frente do estoque seria que a mesma mantenha seus produtos sempre alocados e distribuídos conforme sua saída, que não falte para assim alcançar a satisfação de sua clientela e obter lucros positivos, que se mantenha com um estoque diferenciado de acordo com as necessidades da região e também disponibilidade. O controle de estoque é responsável por todo o processo que uma empresa utiliza para controlar seus produtos como a saída, entrada fiscalizando sempre as rotinas diárias e assim evitar problemas consequentes que lhe traga prejuízos. Como ocorrem com organizações que deixam acabar o produto para realizar novas aquisições e diante disso o cliente procura e não tem, levando-o ao concorrente.

Com produtos disponíveis e com saída garantidos uma empresa deve pesar o seu investimento calcular todo o processo de custo que o mesmo mantenha com sua permanência até sua saída, onde o seu capital investido deve ser calculado com sua permanência em estoque (CHING, 2001).

Na maioria dos casos o custo decorrido da permanência de estoques pode ser tão relevante como o custo envolvido em sua falta, por esta razão, faz-se necessário um efetivo processo de gestão, para que se analise e possa executar com precisão quanto aos custos e principalmente o estoque (LOPES, 2008).

Segundo o autor, uma empresa deve avaliar qual a demora de um produto está em seus estabelecimentos desde o pedido até a realização da entrega em seu estabelecimento, o mesmo verifica se mantiver um produto que é de difícil chegada é rentável já mantê-lo em seu estoque e assim não perder a venda.

De acordo com Goebel (1996) em uma empresa de produção o processo é todo feito através dos suprimentos que será de maiores necessidades nessa produção e os que apontam um intermédio menor, mas sempre com a finalidade que não falte e assim diminuir gastos com uma emergência de um novo pedido, onde deverá ser pesado o valor do transporte.

Qualquer mercadoria que seja repassada a um cliente e esteja na prateleira de uma organização, já é considerado um estoque que deve ser bem administrada e assim a empresa contará com o processo positivo de gestão e controle de estoque (MOREIRA, 1996 *apud* BORGES *et al.*, 2010).

De acordo com autor, a relação do estoque em uma empresa é de armazenar produtos a ser repassado ao cliente, isso pode acontecer em um tempo curto ou mais longo, mas de certa forma estará disponível assim que a necessidade da mesma seja sentida, e a procure para que realize sua compra.

Muitas empresas que já conhecem o mercado, a demora de entrega e todo o processo de compra até a chegada à loja, quando acompanham sempre seus estoques, sabem quando podem pedir e quanto tempo demorará a chegada do novo produto, assim evidencia todo o processo e quando começa a baixar em certa quantidade o gestor realiza a nova compra (LOPES, 2008).

De acordo com os autores, desta forma, para manter um bom estoque é rentável que uma empresa use criteriosamente o acompanhamento do seu estoque, com o objetivo de não pedir mais produtos e somente notar que ainda tem quando o mesmo chegar. Uma empresa que está sempre com seu estoque disponível a qualquer momento para um cliente é sempre de grande relevância para a mesma, dessa forma obterá lucros e crescimento, sem que seja necessário fazer o cliente esperar ou que o mesmo procure a concorrência.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE ESTUDO

A metodologia é o caminho que apresenta as discussões de todo o trabalho científico, identificando a linguagem dos autores ao campo de pesquisa, tendo como suporte o levantamento bibliográfico com a contextualização de autores para fazer o julgamento dos capítulos à análise dos sujeitos da investigação do tema.

Segundo Boccato (2006) o levantamento bibliográfico demonstra através de referenciais teóricos de autores que publicam para assim analisar e discutir de forma que sirva como contribuição científica. Diante disso ao descrever esse tipo de pesquisa será escrito conhecimentos através do que foi pesquisado focando sempre a literatura científica e a relevância que o pesquisador realizou todo seu planejamento diante do estudo com a finalidade de construir um trabalho que possa demonstrar clareza na sua publicação e finalização.

No levantamento bibliográfico foram considerados preferencialmente, livros, artigos, revistas especializadas e trabalhos acadêmicos publicados recentemente. Considerando entre os autores no levantamento, Dias (2010), Ballou (2004), Martins (2009). Desse modo, a metodologia explana detalhadamente passo a passo como foi elaborado este trabalho científico.

No estudo de caso, consta o método qualitativo, com a coleta de dados do gestor da empresa, onde os dados serão representados de forma qualitativa.

A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) (FONSECA, 2002).

O estudo de caso foi realizado na Empresa Sanjay onde foi aplicado um questionário ao gestor (08) perguntas abertas e fechada. Onde as mesmas evidenciam e destacam sobre a importância e dificuldade que apresentam um estoque e de que forma o mesmo auxilia o gestor na tomada de decisões.

A partir de então será demonstrada a análise e discussão dos dados, baseando-se nas respostas do entrevistado e fundamentando segundo alguns teóricos. Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida como o:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

E para a melhor compreensão dos leitores, será demonstrado através de uma redação no intuito de abordar os pontos mais relevantes da pesquisa. Cada tabela está acompanhada de um texto antes e depois do mesmo, onde se acrescentam explicações e considerações.

Como colocado anteriormente este estudo é do tipo exploratória com abordagem qualitativa, que servirá de suporte para apreciação do estudo científico com interpretação dos sujeitos e da participação do acadêmico.

Na pesquisa qualitativa, o cientista é ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas. O desenvolvimento da pesquisa é imprevisível. O conhecimento do pesquisador é parcial e limitado. O objetivo da amostra é de produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações (DESLAURIERS, 1991, p. 58).

Considerando-se o ambiente e os objetivos a serem alcançados por esta pesquisa decidiu-se pela utilização de métodos qualitativa de tratamento dos dados. Com este método atingiu-se os objetivos preestabelecidos e com isso tornou-se este estudo significativo para a comunidade acadêmica e sociedade em geral.

3.2 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Empresa em estudo T. S. A. Comércio – ME, inscrita no CNPJ, localizada na Rua Dr. Hugo de Mendonça, Bairro Centro. Atua no ramo de Comércio varejista de eletroeletrônicos.

O proprietário da empresa, no ano de 1993 foi fundada a Empresa, como todo iniciante enfrentou diversas dificuldades por não ter nenhuma formação ou experiência na parte administrativa, no entanto procurou ajuda junto ao Sebrae e hoje a empresa é um dos grandes destaques na cidade, onde teve seu crescimento de forma fantástica.

A empresa hoje conta com o total de (03) três funcionários, sendo (2) dois vendedores e (01) uma caixa.

A loja conta com sua clientela fidelizada e procura sempre promover promoções que é anunciada em propagandas através da mídia com o intuito de obter positividade quanto ao seu marketing. O mesmo disponibiliza de formas variadas de pagamentos como cartão, cheque e crediário próprio para clientes antigos.

A empresa é conceituada no Município e Região, sendo que atende municípios vizinhos, sempre procura manter seu estoque atualizada com variedades que saem com frequência e assim não deixar faltar na hora que o cliente vier a procurar.

A Empresa estudada possui o serviço de contabilidade, mas esse serviço é terceirizado por um escritório contábil da Cidade de Itaituba – Pará.

A empresa ainda utiliza através de um sistema informatizada o Sistema C-PLUS que é responsável por acompanhar o estoque e realizar as vendas diárias, dividindo assim as vendas para cada vendedor e realizando um balanço mensal quanto aos produtos mais vendidos na empresa.

Figura 01: Organograma da Empresa



4. RESULTADO E DISCUSSÃO DE DADOS

Iniciou-se a entrevista com o gestor onde o mesmo é proprietário da empresa que está no ramo de eletros a XXVI anos e ele sempre esteve a frente da administração de sua empresa.

A primeira pergunta foi se você tem conhecimento técnico do Sistema utilizado na empresa?

Em resposta, o gestor afirma que “Não”, pois isso é repassado para o colaborador que é responsável pelo caixa. (Gestor, 2019).

Dessa forma é rentável para uma empresa manter seu estoque sempre em com produtos, pois com o tempo no mercado já conhece as necessidades tanto da região quanto de seus clientes e assim terá sempre disponível para sua clientela, diante disso é necessário que todos os colaboradores e gestores da empresa tenham conhecimento de como funciona o sistema utilizado pela mesma.

De acordo com Dias (1995), ponto do pedido ou tempo de reposição é o tempo gasto desde as verificações de que o estoque está precisando ser abastecido, até a chegada da mercadoria ao estoque da empresa.

É de grande relevância o conhecimento e principalmente que todos da empresa saibam como funcionam o sistema que é utilizado para gerenciar o estoque, dessa forma evita que possa ocorrer problemas como não dar baixa de forma correta no sistema.

Com relação à segunda pergunta foi questionado se o gestor disponibiliza capacitação para seus colaboradores?

Não, somente é repassado informações do responsável do sistema e ao adquiri-lo é repassado às informações necessárias de utilização do programa. (Gestor, 2019).

O gestor cita que não disponibiliza capacitação para seus colaboradores, que quando é adquirido o sistema pelo responsável do programa, recebe o auxílio de início para que assim algum colaborador receba as instruções e repasse para os outros colaboradores.

De acordo Dias (1995) a previsão de consumo estabelece estimativas futuras dos produtos comercializados pela empresa. A previsão dos níveis de demanda é

vital para qualquer organização, visando proporcionar dois subsídios para o planejamento e controle de todas as áreas.

Dessa forma o acompanhamento é sempre importante, pois conforme forem às vendas, o gestor deve estar preparado para novos pedidos e que isso não possa influenciar no estoque negativo na empresa e assim o cliente não voltar ou até mesmo procurar outro estabelecimento, isso pode vir a acontecer nos casos dos colaboradores não terem conhecimento de como funciona o sistema de informatização.

Na sequência, a terceira pergunta foi sobre se os locais de armazenagem da empresa são apropriados para seus produtos? Como é feita essas divisões?

Sim, através de prateleiras numeradas e com divisórias (Gestor, 2019).

De acordo com o gestor seus produtos são armazenados no estoque em prateleiras numeradas e com divisórias o que possibilita o acesso do responsável a procura de produtos e agilidade na hora da separação.

Segundo Zandavalli (2004) a atividade de armazenagem tem como foco estocar materiais da maneira mais eficiente possível nas três dimensões, minimizando os espaços vazios que representam um dos maiores custos dos armazéns pelos altos valores dos imóveis. Além disso, a atividade deve facilitar a movimentação dos materiais tanto quanto sua identificação rápida e precisa, poupando tempo, equipamentos e mão de obra.

A armazenagem tem um grande diferencial em um estoque, pois de acordo com o autor acima é notório que muitas vezes ocorre de os estoques ficarem incompletos e assim o gestor deve tomar a decisão de relocar produtos com maiores saídas.

Na quarta pergunta destacou se existe alguma forma de perda de material em seu estoque? Na sua opinião, quais as prováveis causas dessas perdas?

Sim, produtos com embalagens inadequadas ou frágeis que são sensíveis (Gestor, 2019).

De acordo com o autor o grande desperdício acontece pela validação dos produtos e algumas vezes pelas embalagens que não são de boas qualidades e assim ocorre o desperdício de seus produtos.

Para Martins, (et al. 1999), pode-se dizer que a técnica foi desenvolvida para combater o desperdício. Toda atividade que consome recurso e não agrega valor ao produto é considerada desperdício.

O grande problema de uma empresa é o desperdício ocasionado pela produção mal estruturada ou até mesmo pelo seu armazenamento incorreto na empresa, o que causa prejuízo para a organização e com isso o gestor deve realizar levantamentos para acompanhar esses produtos que demonstrem riscos de perda.

Seguindo com a quinta pergunta, quais as vantagens de se utilizar o controle de estoque no desempenho nas vendas e nas compras? Por quê?

De acordo com o gestor o pedido facilita uma melhor aquisição na confecção do pedido e nas vendas fácil localização da peça adquirida (GESTOR, 2019).

Quando o gestor acompanha o seu estoque ele tem a possibilidade de realizar novas compras e assim não deixar que falte mercadoria em seus estoques, mantendo sempre a sua disponibilização.

Segundo Martins e All (2009) para que as empresas superem as necessidades quanto aos custos, faz com que elas agreguem mais valores de custos na matéria prima, na produção e assim há uma questão sobre a parceria que deve existir entre cliente e fornecedor, onde os dois cheguem a um bom senso e tenha positividade nos negócios.

A produção quando ela é realizada e passa para a venda é relevante quanto aos valores agregados a esse produto, dessa forma quando a empresa entra em contato com o fornecedor é de suma importância que haja uma negociação quanto ao preço e quantidades que serão comprados por essa empresa.

Na sequência a sexta pergunta questionou-se sobre quais as principais dificuldades enfrentadas no gerenciamento de estoque? E o que está sendo feito para melhorar esta questão?

Espaço já está sendo providenciando uma ampliação na empresa (Gestor, 2019).

O gerenciamento do estoque é peça fundamental em uma empresa uma vez que o gestor deve analisar e procurar métodos para promover melhorias nos seus estoques, de acordo com o relato do gestor nota-se que ele reconhece que seu estoque é pequeno e essa é uma dificuldade a ser enfrentada.

De acordo com Ballou (2006), um bom gerenciamento do estoque é aquele equilibrado que possui produtos disponíveis, mas com o controle gerado pelo abastecimento positivo em tê-lo sempre que houver a necessidade do cliente.

O estoque é bem gerenciado quando o mesmo está estruturado e não possui perdas de seus produtos, dessa forma a empresa está seguindo no rumo correto, pois deve estar sempre ligada quanto a qualquer problema que desestruture o mesmo.

Na sétima pergunta questionou se o controle de estoque é investimento ou despesa? Por quê?

O gestor relata que em sua opinião nem uma coisa nem outra, existem certas saídas de caixa que deveria ter outro nome.

O gestor destaca que não acha que existe despesas e nem investimentos no estoque, pois de acordo com a mesma toda empresa precisa ter estoque para obter vendas então não tem como ser um dos dois. Mas na opinião do autor o estoque gera custos onde o mesmo pode conter materiais que não se vende e passa por vários períodos parados.

Na apuração contábil dos custos inerentes à posse do estoque, deve-se tentar obter, tão acuradamente quanto possível, o valor das despesas que ocorrem diariamente para esse custo (CORREA, 2010).

Quando se tem um estoque à empresa deve realizar dados contábeis que demonstrem quais os valores e custos que esse estoque trará a empresa, como forma de controle e principalmente de não deixar que o mesmo fique negativo.

Na oitava pergunta indagou-se ao gestor se ele aceitaria uma sugestão de um sistema que traga mais esclarecimentos do seu estoque?

O mesmo respondeu que “sim”, que autoriza e que necessita de informações melhores sobre seu estoque, que traga mais praticidade também na sua utilização.

Para Zandavalli (2004), a empresa precisa de um sistema que forneça precisão e principalmente melhores detalhes de entradas, saídas e o controle de estoque para não ter erro quando se der baixa e o sistema negativar o estoque por um descuido.

A última pergunta foi se o gestor autoriza o fornecimento de informação na empresa referente ao estoque para auxiliar na implantação do sistema?

O gestor respondeu que “sim”

Por tanto através desses detalhes a acadêmica diante do estudo deu a sugestão do sistema PEPS, que auxilia o gestor de forma positiva sendo que o primeiro produto a entrar é o primeiro a sair e que diante disso ele pode mudar o valor dos produtos conforme for dando entrada e ter adquirido o produto de valor diferente do passado.

Ao término da entrevista foi possível perceber que a empresa possui dificuldades quanto o acompanhamento de seu estoque. O gestor não passou uma grande positividade quanto a suas respostas sobre o estoque analisando que ele é de fundamental importância para a empresa sendo parceiro com outros setores principalmente na tomada de decisões.

Quanto à armazenagem de produtos ainda existe falhas já que há produtos em locais impróprios e com difíceis acessos, onde em caso de distração poderá ocorrer um acidente levando o colaborador a sofrer e ter que se afastar de suas funções, já que na empresa contém peças que são bastante pesadas e que somente uma pessoa não consegue fazer sua locomoção.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho possibilitou aprofundar o conhecimento sobre a empresa em estudo. Por meio da observação e do detalhamento de cada característica e atividade do setor, tornou-se possível identificar as dificuldades enfrentadas pela mesma a fim de atingir seus resultados.

Nota-se que o gestor aceita sugestões de melhorias para que o seu estoque funcione perfeitamente, dessa forma é sugerido que o gestor procurasse ampliar seu estoque para armazenagem de produtos e mercadorias e usasse o método PEPS e UEPS, para um melhor gerenciamento do seu estoque.

A importância deste trabalho deu-se pela empresa buscar alternativas de melhoria da sua gestão e, conseqüentemente, melhorar seus resultados. Contudo, espera-se que a empresa minimize seus problemas de localização de materiais, através de um ambiente mais organizado e seguro.

Cumprido esclarecer que o trabalho atinge seus objetivos, uma vez que pela análise de conteúdo pode-se constatar que a metodologia empregada pela organização no que tange seu processo diante do estoque é coerente. Dessa forma, a entidade demonstra-se organizada sob o parâmetro através da sugestão apresentado na investigação científica.

Diante das melhorias propostas, identificam-se alguns benefícios como: maior facilidade e agilidade para localizar os itens, um estoque mais amplo, um melhor acompanhamento das faltas para que sejam realizadas novas compras.

Essas informações são responsáveis e influenciam de forma direta a tomada de decisões da empresa, no presente e futuro, pois com os valores vistos e positivos é verificado que a organização pode utilizar e investir, e se estiver com baixa, o gestor terá chances de se recuperar através de estratégias secundárias.

Percebe-se que não há um acompanhamento correto com sistema para análise e levantamento dos produtos que estão com estoque baixo ou que acabaram e assim o gestor adotou anotações em cadernos que é repassado no final do dia ou mesmo relatado em um grupo que é formado por colaboradores da empresa e gestor via *whatssap* e a administração da empresa. Dessa forma o trabalho não tem intenção de finalizar o conteúdo sobre o assunto em si, mas serve como base de estudo para futuros trabalhos. O trabalho é direcionado aos acadêmicos de contabilidade, administração, e aos empresários em geral.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, J. V.; GUERREIRO, R. **Conhecimento e Avaliação dos Trade-offs de Custos Logísticos: um Estudo com Profissionais Brasileiros**. Rev. Cont. Fin. v. 25, n. 65, p. 111-123. 2014.
- ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BARROS LEITE, Eldon S.; Van Breda, Micael F. **Teoria da contabilidade – 5ª Edição** – São Paulo: Atlas, 2010.
- BUEREN, Ilse Maria. **Gerenciamento de cadeia da Informação: um recurso estratégico no processo de Gestão Empresarial**, São Paulo: Atlas, 1998.
- BOWERSOX, Donald J. **Gestão de cadeia de suprimento e logística/ Donald Bowersox, David Closs e M. cooper, tradução de Claudia Mello Belhassof.**- Rio de Janeiro: Elsevier, 2001- 2ª reimpressão.
- CHASE, Richard B. **Fundamentos da Administração da Produção**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2001.
- CHING HONG YUH. **Gestão de estoque na cadeia de logística integrada: Supply chain**. 2. Ed. São Paulo: Atlas 2001.
- CORRÊA, H. L. **Gestão de redes de suprimento: integrando cadeias de suprimento no mundo globalizado**. São Paulo: Atlas, 2010. 414p.
- DESLAURIERS J. P. **Recherche Qualitative**. Montreal: McGraw Hill, 1991.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**. 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- FARIA, A. C.; COSTA, M. F. G. **Gestão de Custos Logísticos**, São Paulo: Atlas, 2005.
- GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.
- KRAJEWSKI, S.R. das. **Contabilidade de Custos**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- KRAJEWSKI, Lee; et al RITZAMAN, Larry; **Administração de produção e operação**. 8. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

PEZOLATO M. S. **Processo de Estoque**. Revista Gestão Industrial. V. 09, n 03: p. 102-250, 2000.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimônios**. São Paulo: Atlas, 2002

SCHMIDT, Paulo: et al. **Fundamentos da Teoria da Contabilidade**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Método de Pesquisa em Administração**. São Paulo, Atlas, 2005, P 287.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um estoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

ZANDEVALLI, Carla, **Seleção de um sistema de localização de estoque: avaliação de seus benefícios no sistema de armazenagem – um estudo de caso em uma empresa agroindustrial**. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

APÊNDICE(S)

CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

QUESTIONÁRIO PARA O GESTOR**IDENTIFICAÇÃO:**

NOME: _____

IDADE: _____

SEXO: _____

FUNÇÃO NA EMPRESA: _____

A QUANTO TEMPO SUA EMPRESA ESTÁ NO MERCADO: _____

1 Você tem conhecimento técnico do Sistema utilizado na empresa?

2 O gestor disponibiliza capacitação para seus colaboradores?

3 O que está sendo feito para melhorar o controle de estoque?

4 O local de armazenagem da empresa é apropriado para seus produtos?

Como é feita essa divisão?

5 Existe perda de material em seu estoque? Em sua opinião, essa perda é causada pelo que?

6 Você acha que um bom controle de estoque pode ocasionar melhorias nas vendas e nas Compras? Por quê?

7 Quais as principais dificuldades enfrentadas no gerenciamento de estoque? E o que está sendo feito para melhorar esta questão?

8 A empresa tem intenção de controlar seus estoques num futuro próximo? Como?

O gestor aceita uma sugestão de um sistema que traga mais esclarecimentos do seu estoque?

O gestor autorizada informações da empresa referente ao estoque para auxiliar na implantação do sistema?

OBRIGADA POR COLABORAR COM MEU TRABALHO ACADÊMICO!