

# **A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE COMO FERRAMENTA COMPETITIVA EM EMPRESA DE PEQUENO E MÉDIO PORTE**

Cristian Zimmer da Silva<sup>1</sup>  
Jéder Felipe<sup>2</sup>  
Cátia Guadagnin Rossa<sup>3</sup>

## **RESUMO**

A pesquisa tem por objetivo ressaltar a importância de ter um controle de estoque bem estruturado dentro da organização Ultraluz Construções Elétricas e Comércio Ltda. Atualmente, com os diversos aspectos da crise nacional, as empresas são obrigadas a adaptarem-se com poucos recursos financeiros disponíveis, mantendo a competitividade e sustentabilidade. Para alcançar esse objetivo é de extrema importância uma gestão de negócio, principalmente, nos estoques por absorverem grande parte do investimento financeiro. Esse controle é um diferencial diante da concorrência, por ter a capacidade de reduzir custos e maximizar resultados, é uma ferramenta estratégica para aumentar a margem de lucro. Na elaboração da presente pesquisa, desenvolve-se um diagnóstico analisando o atual controle de estoque existente na organização, procurando diagnosticar os pontos fracos que a gestão de estoque pode melhorar no setor. A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e um estudo de caso, a geração de dados ocorreu com pesquisa direta, quanto ao diagnóstico, foi elaborado por meio do método descritivo. Para que se encontrasse meios de sanar o problema utilizaram-se de bibliografias específicas da área, embasado no referencial teórico que apresenta os seguintes temas: estoque, controle de estoque, métodos de avaliação de estoque e gestão de estoque. Na pesquisa foi possível constatar que a empresa estudada não tinha controle do estoque, havia vendas realizadas sem a baixa do estoque, assim, toda vez que o gestor solicitava um relatório tinha que conferir o estoque físico com o do sistema, além de sobrar pequenas quantidades de certos produtos tornando difíceis de comercializar, resultando em perda de mercadoria.

Palavras-chave: Estoque – Controle de Estoque – Gestão.

## **ABSTRACT**

The research aims to highlight the importance of having a well-structured inventory control inside the Ultraluz Construções Elétricas e Comércio Ltda organization. Currently, the several aspects of the national crisis force the companies

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. cristianzimmersilva@hotmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. jeder\_hotmail.com

<sup>3</sup> Mestre. Orientadora. Professora do Curso de Ciências Contábeis – Faculdades Integradas Machado de Assis. catiarossa@fema.com.br.

to adapt with the few available financial resources to maintain their competitiveness and sustainability. To reach this goal, it is extremely important to have a business management, especially in the product stock, since they absorb a large part of the financial investment. This control is a differential against the competition for having the ability to reduce costs and maximize results, being a strategic tool to increase profit margin. In the research elaboration, a diagnosis is developed analyzing the current inventory control existing in the organization, trying to diagnose the weaknesses that inventory management can improve in the sector. The research is characterized as bibliographic and a case study, the generation of data occurred with direct research, and diagnosis was elaborated using a descriptive method. In order to find the means to solve the problem, bibliographies of the area were used, based on the theoretical framework, which presents the following topics: inventory, stock control, inventory evaluation methods and inventory management. In the research, it was possible to verify that the studied company had no control of the inventory, having sales made without the right stock actualization, so, every time the manager requested a report had to check the physical inventory with the system, besides leaving small amounts of certain products, making it difficult to sale, resulting in merchandise lost.

Keywords: Stock - Stock Control - Management.

## **INTRODUÇÃO**

Sabe-se que o mercado, atualmente, está cada vez mais competitivo e, para uma empresa manter-se ativa no mercado é necessário estudar todos os seus pontos fortes e fracos. O controle de estoque surge como um ponto forte, como uma ferramenta para ampliar ou manter a sua competitividade. E com a finalidade de estudar essa hipótese, a pesquisa foi desenvolvida na empresa Ultraluz Construções Elétricas e Comércio Ltda, a qual possui dificuldade em controlar o seu atual estoque.

Com o objetivo de ressaltar a importância de ter um o controle de estoque bem estruturado na empresa, o estudo buscou indicar os produtos com mais saídas, examinar o atual processo de compras da empresa, analisar o processo de saídas dos produtos e também apontar um sistema apropriado e eficiente de estoque baseado no cenário atual em que a empresa se encontra. Buscando comprovar que uma gestão de estoque dentro da instituição possibilita um maior faturamento, bem como o aumento do giro de mercadorias, sempre com o intuito de evitar desperdícios financeiros e de mercadorias ficarem encalhadas.

Para que fosse possível realizar o estudo foi necessário utilizar a pesquisa de natureza aplicada, logo, a análise dos dados foi de forma qualitativa, realçando os

detalhes das informações abordadas na elaboração do trabalho. O estudo da pesquisa foi de forma descritiva, demonstrando o problema em questão. Para alcançar o objetivo do estudo foi necessário um embasamento bibliográfico, com diversos autores como Dias, Ballou, Martins, Alt, entre outros, além de artigos sobre a área, revistas e jornais para efetuar as análises necessárias. Dessa forma, caracteriza-se um estudo de caso que busca a resolução do problema conforme a realidade da instituição.

Para uma melhor compreensão, o estudo está estruturado da seguinte forma: o resumo, com a introdução na sequência, o referencial teórico, com os seguintes temas: estoque, controle de estoque, métodos de avaliação de estoque e gestão de estoque, após, vem a metodologia, com a categorização da pesquisa, geração de dados, análise e interpretação dos dados, na sequência, a apresentação da empresa e o seu atual controle de estoque, as ações estratégicas para melhorar a gestão de estoque e a conclusão do estudo.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico é uma etapa essencial para a elaboração de uma pesquisa, no qual necessita de um embasamento teórico para desenvolvê-lo. A partir desta, possibilita evidenciar o tema proposto, e assim, poder destacar e aprofundar ideias e conceitos de diferentes autores possibilitando novas interpretações e percepções. Conforme Cervo, Bervian e Silva, a pesquisa é um funcionamento que se aproxima de uma investigação de problemas práticos ou teóricos, através de fundamentos. (CERVO, BERVIAN E SILVA, 2007).

O tema levantado é a análise de controle de estoque em uma empresa de fios e cabos elétricos. Para desenvolver esse tema, o referencial teórico está dividido nos seguintes tópicos:

### **1.1 ESTOQUE**

O estoque dentro de uma organização é uma das áreas que necessita de uma contínua atenção, por ser o ponto vital de qualquer instituição e, decisões tomadas nesse setor influenciará no resultado final, conseqüentemente, repassando aos seus clientes, desde a qualidade dos produtos até o preço final.

Conforme Iudícibus e Marion é fundamental em uma empresa as operações de compra e venda de mercadorias, da mesma maneira que o controle físico paralelo do estoque origina-se do sucesso da empresa. O resultado bruto da organização (resultado com mercadorias) é responsável por, aproximadamente, 80% do resultado líquido (lucro líquido) de grande parte das instituições comerciais, reduzindo os demais custos, sendo que a média dos itens não operacionais de receita é de 20% (IUDÍCIBUS;MARION, 2010).

Na visão de Feury e Figueiredo um controle de estoque preciso e bem estruturado é muito importante, pois, além de representar o capital aplicado, ele cumpre um papel fundamental dentro da empresa, facilitando na hora da venda do produto, pelo fator de que a mercadoria está à pronta entrega para o cliente, fazendo com que a venda ocorra o mais rápido possível, contribuindo para a continuidade da empresa ( FLEURY; FIGUEIREDO, 2006).

Dias descreve, para que todas as áreas da empresa tenham um seguimento sem nenhuma alteração é preciso ter um grau de segurança dos estoques, garantindo um processo produtivo de excelente qualidade, pois, sem um estoque organizado e de boa estrutura é impossível alguma empresa funcionar com excelência, ele é um neutralizador entre as etapas, desde a produção até a venda (DIAS, 2010).

A administração dos estoques é de grande relevância para que não ocorra a falta de mecanismos nas áreas de produtividade, e que a sua aplicação ocorra de forma confiável, precisa e justa tendo em vista uma venda bem sucedida.

## 1.2 CONTROLE DE ESTOQUE

O controle de estoque para uma organização é responsável em dar entrada da mercadoria no sistema, monitorar a movimentação dos itens e, conseqüentemente, supervisionar a necessidade de reposição do estoque. Sendo esse método, um dos mais importantes princípios na administração de materiais, da forma que a aquisição de bens seja feita no momento necessário, não havendo excesso e faltas de mercadorias, seja armazenado de forma correta sem perda de qualidade dos itens para a revenda.

Para Dias, uma boa gestão de estoque tem como fundamento controlar, constantemente, a variação entre a oferta e demanda de estoque, levando em

consideração as vendas não realizadas, a necessidade do consumidor final, qualidade dos produtos, além do sistema gerencial da empresa, analisando desde os fornecedores até o armazenamento das mercadorias. Todo esse controle rigoroso refere-se à periculosidade do capital investido em estoque, gerando um custo alto para mantê-lo, e depende da sua venda para gerar o capital de giro da entidade, ou seja, quanto mais tempo o produto ficar parado, mais custo será, comprometendo a vida da empresa (DIAS, 2010).

Na visão de Francischini e Gurgel, controle de estoque é delimitado através do fluxo de dados gerados pela empresa, com o fim de verificar o real resultado de determinado processo de compra com o resultado projetado. Esse método pode ocorrer de duas maneiras, ou seja, de forma visual ou de forma oral, independentemente de qual método for utilizar, o autor recomenda que toda e qualquer movimentação seja documentada, para garantir um registro e que permita uma análise do seu controle, permitindo aos administradores um maior controle e precisão na administração de seus estoques (FRANCISCHINI; GURGEL, 2014).

Segundo o autor Ballou, com um controle de estoque eficaz é possível que uma empresa utilize o estoque no marketing da instituição, principalmente, na área de venda. Pois, os produtos podem estar alocados de forma estratégica dentro da empresa, de maneira e quantidade adequada, ficando mais próximos aos clientes, influenciando sua venda, de certa forma, é mais benéfico para clientes que têm a necessidade imediata, ou consumidores compulsivos. Para a organização é uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes e acaba resultando na diminuição do custo na manutenção do estoque (BALLOU, 2015).

Logo, para Ching, para uma empresa manter-se ativa e competitiva no mercado é necessário que todos os setores da organização estejam comprometidos com o seu estoque, com a finalidade de vendê-lo, gerar caixa, além de manter um constante controle, desde na hora de comprar, prazos de pagamentos e recebimentos. O autor enfatiza que uma má gestão em algum dos setores pode resultar em consequências graves e irreversíveis, e estoque parado é dinheiro parado, que poderia estar sendo aplicado de outra forma mais rentável e de menos riscos (CHING, 2006).

Através da necessidade do cliente juntamente com uma boa gestão que a empresa vai conquistando seu espaço no mercado e, sendo necessário que a mesma possua um controle de estoque constantemente atualizado, utilizando todos

os mecanismos possíveis para conter os produtos desejados pelos seus usuários, sem falta dessa demanda de mercadoria. Com um sistema de informação com capacidade de atender essa necessidade, a empresa consegue visualizar em que situação encontra-se o seu estoque e o mais importante, consegue planejar meios de atender a comunidade.

### 1.3 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE ESTOQUES

O controle de estoque em uma instituição é de grande importância. Segundo Dias, a boa administração tem como objetivo buscar aprimorar o capital investido, ampliando o uso eficaz dos meios internos da organização, reduzindo um investimento maior, fazendo com que a organização possa investir esse capital em outra área de maior carência, visando sempre uma melhor gestão (DIAS, 2010).

No entendimento de Bertaglia, a administração de estoques necessita de algumas táticas que auxiliam na tomada de decisão sobre os custos e sobre os serviços ao cliente, demonstrando a importância desse setor na continuidade da empresa. O gerenciamento de estoques é um segmento de gestão da empresa que está diretamente ligado com o planejamento e o controle de estoques (BERTAGLIA, 2009).

Dessa forma, para Martins e Alt, a escolha de qualquer método que a organização utilizar na avaliação do estoque terá influência no resultado da empresa. Para empresas que concentram grandes quantidades de estoques seria conveniente a aplicação de métodos mais analíticos, sustentando a tomada de decisão. Ocasionalmente uma constante luta entre os setores, o financeiro, por sua vez, prefere sustentar a ideia de manter estoques mínimos, ampliando a frequência de compras. Já o departamento de vendas, prefere manter um estoque maior para não correr o risco de faltar alguma mercadoria. Somente através de uma boa gestão, pode-se encontrar a melhor forma de avaliar os estoques (MARTINS; ALT, 2009).

Na visão de Schimidt, Santos e Gomes na composição do patrimônio das entidades, os estoques consistem em valores muito significativos, logo, para obter o melhor resultado são adotados critérios para a sua avaliação. Os critérios de avaliação dos estoques com maior utilização são: PEPS, o UEPS e o Custo Médio Ponderado (SCHMIDT; SANTOS; GOMES, 2011).

Um desses métodos para Francischini e Gurgel é o UEPS (último que entra,

primeiro que sai), técnica que possibilita melhor eficácia ao estoque da organização, invertendo a entrada cronológica das mercadorias. Todavia, esse mecanismo somente pode ser utilizado para fins gerenciais, controle interno das instituições, o Fisco não aceita esse método para fins do Imposto de Renda, pelo fato que diminuiria o lucro das empresas (FRANCISCHINI; GURGEL, 2014).

Fica claro de compreender através do Decreto nº 3.000, de 26 de Março de 1999, onde regulamenta, fiscaliza, arrecada e administra o Imposto de Renda e proventos de qualquer natureza. O Artigo nº295 relata,

Art. 295. O valor dos bens existentes no encerramento do período de apuração poderá ser o custo médio ou o dos bens adquiridos ou produzidos mais recentemente, admitida, ainda, a avaliação com base no preço de venda, subtraída a margem de lucro (BRASIL, 1999).

Esse impedimento de acordo com Dias ocorre porque o Brasil apresenta uma taxa de inflação com grande oscilação e, ao comercializar um item que entrou por último no estoque, entende-se que seu custo de aquisição é maior, e a margem de lucro das empresas será menor e, conseqüentemente, a arrecadação de IR será menor (DIAS, 2010).

Para Martins e Alt, outra forma de avaliar o estoque é através no PEPS, sendo esse método o contrário do UEPS, ou seja, vai baixando o estoque através das primeiras compras, esse método considera o CMV referente da mercadoria mais velha, remanescente, isso significa que as mercadorias vendidas são as que são adquiridas, primeiramente. Os custos atribuídos a esse mecanismo é pelas mercadorias antigas às unidades comercializadas, e os últimos custos recaem ao estoque final (MARTINS; ALT, 2009).

Nesse método, na visão de Ballou no momento que o giro dos estoques acontece de forma rápida, as variações normais nos custos podem ser enbutidos no preço final das mercadorias sem grande mudança no seu preço de venda, ou até mesmo, quando a empresa possui produtos a longo prazo estocado, esse método de controle funciona como valorizador dos estoques (BALLOU, 2015).

Conforme Schimidt, Santos e Gomes a terceira forma de avaliar o estoque e mais utilizada é o Custo Médio Ponderado, no qual é avaliado pelo custo médio de compra, dividido por todos os itens comprados e os que já estão em estoque,

evitando assim, um controle por lote de entrada (SCHIMIDT; SANTOS; GOMES, 2011).

Na visão de Dias, o controle de estoque feito através do custo médio ponderado é o mais utilizado pelas empresas, pelo fato que a base dos preços é sobre todas as saídas, ou seja, é elaborado uma média do preço das compras para encontrar o melhor custo do item, esse mecanismo funciona como um termômetro, com a função de equilibrar as mutações dos valores. Todavia, manter estoque a longo prazo faz com que o custo real das mercadorias seja refletido (DIAS,2010).

Para Martins e Alt, tanto no método de custo médio quanto nos demais, o preço de custo pode ser o de mercado ou de custo, dos dois o menor. O custo de mercado é nada mais que o valor pelo qual a mercadoria é adquirida, valor da nota fiscal de compra, e o valor de custo em fábricas pode ser mensurado pela fabricação do produto e nas demais empresas é considerado valor de custo, o preço de compra das mercadorias mais os demais custos que envolvem a operação de aquisição, manutenção e conservação do estoque (MARTINS; ALT, 2009).

Nesse seguimento, todo o gestor de materiais deve exercer uma inspeção detalhada dos estoques, não se baseando, exclusivamente, em razão da quantidade envolvida, e sim, pelo benefício competitivo que a empresa pode obter se desfrutar de um excelente atendimento aos seus clientes. Os métodos de avaliação de estoques devem ser muito bem escolhidos e apurados, pois eles influenciam diretamente no resultado da empresa.

#### 1.4 GESTÃO DE ESTOQUE

Atualmente, com os diversos aspectos da crise, as empresas estão sendo obrigadas a manterem-se competitivas no mercado com poucos recursos financeiros disponíveis. E, para conseguir sustentar esse objetivo é de extrema importância uma boa gestão do negócio, principalmente, nos seus estoques por absorverem grande parte do investimento da empresa. Esse controle mais preciso dos estoques estabelece diversas ações que permitem ao gestor, a qualquer momento, verificar se a reserva de mercadoria está localizada em ponto estratégico, se é bem utilizada, tem um giro alto e como está a manutenção desse setor (MARTINS; ALT, 2009).

Diante disso, para Francischini e Gurgel a gestão do estoque abrange dois pontos vitais dentro das organizações, o aspecto financeiro e operacional. O



primeiro, refere-se ao investimento propriamente feito na aquisição das mercadorias para revender e, com isso, acaba retendo parte do capital da instituição e se for mal administrado poderá levar a empresa à falência. Já na parte operacional, refere-se a armazenagem das mercadorias proporcionam certas vantagens, como manter constante as movimentações e operações entre os setores, além da economia na parte da produção dos itens (FRANCISCHINI; GURGEL, 2014).

Assim, na visão de Fenili, a importância da logística de estoque torna-se fundamental para a gestão dos custos totais das organizações e possibilita maior eficácia nos níveis de serviços prestados. Esse controle preciso estabelece diversas ferramentas ao gestor, onde a qualquer momento pode verificar em que situação anda o estoque, desde o seu custo, fornecedor, qualidade, disponibilidade no mercado, entre outros (FENILI, 2013).

Ching defende que o estoque dentro de uma organização é considerada uma ferramenta estratégica, se for utilizada de maneira correta, auxilia na gestão de marketing, desde os produtos diferenciados, ou até mesmo com descontos e promoções, atraindo novos clientes e, conseqüentemente, aumentando o faturamento da organização (CHING, 2006).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Dias descreve que a gestão de estoque tem a capacidade de reduzir custos e maximizar lucros das vendas, isso ocorre porque no momento da aquisição, o setor de compras prefere comprar em grandes quantidades, assim tem a maior possibilidade de conseguir melhores preços unitários e condições de pagamento. Dessa forma, o autor descreve que o estoque trabalha como regulador entre demanda/oferta, possibilitando a constante produção e vendas de mercadorias, não deixando oscilar com a demanda nas vendas (DIAS, 2010). Martins e Alt descrevem a importância do estoque,

[...] estoques, de modo geral, significam maior probabilidade de pronto atendimento aos clientes. O pessoal de vendas "gostaria" que os estoques fossem sempre elevados e com grande variedade, pois, dessa forma, teriam muito mais flexibilidade na hora de vender, podendo prometer prazos curtos ou mesmo imediatos para as entregas. (MARTINS; ALT, 2009, p.190).

Para Bertaglia, só é possível uma instituição ter um nível considerado de estoque se possui uma boa política de gestão nesse setor, como por exemplo, saber qual o tempo médio que os materiais ficam estocados, a qualidade desses materiais, tempo de entrega dos fornecedores, além da implantação de um sistema capaz de

auxiliar no controle do inventário físico das mercadorias, controlando o nível de investimento da empresa e saber se está tendo retorno desse investimento (BERTAGLIA, 2009).

No entendimento de Ballou a, gestão de estoque, além de equilibrar os custos da empresa, diminui o risco de dois problemas comuns nas organizações. O primeiro problema é o nível muito baixo de estoques, que pode afetar as vendas com a falta de mercadorias, por conseguinte, perdendo clientes para outras organizações mais preparadas. Só é viável o nível baixo de estoque se o setor de compra possui uma ótima parceria com os fornecedores e transportadores, para conseguir entregar no prazo, e junto com um controle preciso do estoque ver em tempo real qual mercadoria vendeu para fazer sua reposição, acompanhando as tendências do mercado (BALLOU, 2015).

E o outro problema para Martins e Alt, são os altos níveis de estoques numa empresa que, de modo geral, é visto como vantagem competitiva, mas é uma decisão arriscada, pelo fato que necessita grande investimento e pode correr o risco de não vender com facilidade os itens, por depender de fatores externos, como: economia local, governo, tendências do mercado, necessidade dos clientes. E, em casos de não conseguir vender o estoque, fica parado gerando mais custos de manutenção e, automaticamente, perda de caixa (MARTINS; ALT, 2009).

Como pode-se perceber, o controle de estoque é um elemento importante para a continuidade da empresa no mercado e, cabe ao gestor, ou ao setor responsável tomar as decisões coerentes com a realidade em que a organização está inserida. É importante esse tipo de controle, em virtude do capital investido, além de saber se é isso que o cliente está procurando, tendo o melhor produto e preço, atender o bem, com rapidez, profissionalismo e, principalmente, ter em estoque a mercadoria para, de fato, conquistá-lo e ser uma organização competitiva no ramo de negócio.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia é uma espécie de roteiro a ser seguido, começando desde a coleta dos dados até a análise e interpretação das informações, ou seja, a metodologia tornou-se um instrumento de como a pesquisa ganhará forma. Segundo Gil, são métodos e técnicas utilizados para que o estudo tome forma, concretizando

um trajeto para alcançar um determinado fim (GIL, 2010). Diante disso, nesse tópico apresenta-se a metodologia desenvolvida na pesquisa, sendo: Categorização da pesquisa, Dados gerados e Análise de interpretação dos dados.

## 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Na categorização da pesquisa foi necessário escolher qual a melhor maneira para desenvolver o trabalho, sendo essencial descrever os métodos, etapas seguidas e a metodologia utilizada. A metodologia usada ocorreu de forma clara e coerente, colocando em prática o desenvolvimento do trabalho, ou seja, a categorização foi o procedimento no qual os itens foram identificados, caracterizados e classificados.

Com o objetivo de encontrar uma solução para o problema da pesquisa, foi necessária a utilização da natureza de pesquisa aplicada. Que segundo Gil, esse método é utilizado em situações que necessita usar as respostas do estudo na resolução de problemas, assim, é possível analisar a realidade que se encontra as disfunções, compreendê-las e solucionar as mesmas. (GIL, 2010).

A abordagem do problema no estudo ocorreu de forma qualitativa. E, para o autor Demo, esse método não descarta a realização regular da pesquisa, por fazer parte da própria ciência, para o autor, todo o discurso e entrevista, necessita passar por um processamento de ordenagem, com o objetivo de encontrar recorrências a outra fase da entrevista, ou discurso (DEMO, 2008).

O seguinte passo para desenvolver o estudo foi considerar a pesquisa descritiva, que tem a finalidade de demonstrar o problema em questão que foi estudado. Segundo Gil, a necessidade de utilizar esse método, tem como principal objetivo apontar os fatores que estabeleceram ou contribuíram para a ocorrência dos fenômenos. Essa pesquisa têm um grande aprofundamento no conhecimento da realidade, pois sua fundamental finalidade é esclarecer a razão e o porquê das coisas (GIL, 2010).

Outra forma de pesquisa é a bibliográfica, que funcionou como apoio para as dúvidas em questão. Markoni e Lakatos descrevem que, “A pesquisa bibliográfica, ou fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros.” (MARKONI; LAKATOS, 2010, p.166).

E de acordo com Vianna, o estudo de caso na pesquisa é o "[...] estudo detalhado, profundo e exaustivo de um objetivo ou situação, contexto ou indivíduo, uma única fonte de documentos, acontecimentos específicos e outras situações sempre de forma a permitir o entendimento de sua totalidade." (VIANNA, 2001, p. 140).

Portanto, a pesquisa tem natureza aplicada, quanto à análise dos dados foi de forma qualitativa, pois realçou detalhes das informações abordadas na elaboração do trabalho. Quanto à forma de pesquisa do estudo foi descritiva, demonstrando o problema em questão. No que se refere à conduta da pesquisa, teve embasamento bibliográfico, uma vez que foi estudado em livros teóricos, artigos sobre a área, revistas e jornais para efetuar as análises necessárias. E por meio desses procedimentos, a pesquisa foi um estudo de caso, procurando levantar e considerar os princípios da empresa para a resolução do problema.

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Com a categorização da pesquisa definida, o próximo passo foi a escolha do meio mais eficaz de gerar os dados. Para que fosse possível alcançar esse ponto foi necessário identificar e examinar quais técnicas seriam melhores para atingir o objetivo da pesquisa, respeitando a metodologia do estudo e enquadrando-se nos parâmetros da empresa.

O primeiro passo desenvolvido na geração de dados foi o estudo de caso, assim foi possível conhecer a realidade do controle de estoque da empresa estudada, bem como os seus erros e acertos nesse setor. Ocorreu por meio de visita técnica no dia 16 de maio de 2017, no local do estoque da organização, com o intuito de analisar como era organizado o local, a disposição das mercadorias, sua organização, enfim, como funcionava todos os processos no estoque, a partir dessa visita, foi possível traçar um diagnóstico inicial do caso.

A criação dos dados diretos ocorreu de forma extensiva, por meio de uma entrevista semiestruturada, aplicada ao sócio e responsável por controlar o estoque dentro da organização, respondendo as diversas questões sobre a atual gestão do estoque, ocorrendo no dia 16 de maio de 2017, mesmo dia da visita técnica, assim o gestor pode ir respondendo e nos mostrando a realidade da empresa.

Ao entrevistar o gestor, foi possível conhecer melhor a organização, desde saber o ramo de comércio da instituição, sendo esse, o de atacadista de material elétrico, além de como a organização encontra formas para enfrentar a realidade do setor. Bem como, a escolha de fornecedores até o que é feito com as mercadorias que possuem pouco giro. E a geração de dados indireta ocorreu somente através de pesquisa bibliográfica em diversos canais, como em bibliografias, relatórios, publicações, artigos, assim foi possível elaborar a parte teórica do estudo.

Dessa forma, através da geração dos dados é possível conhecer como funciona a empresa, os pontos fortes e, principalmente, os pontos a serem melhorados, possibilitando criar condições de seguir o estudo e conseguir resolver o problema da pesquisa, e através da gestão de estoque proporcionar possíveis melhorias no setor de estoque na organização.

### 2.3 ANÁLISE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O último estágio para alcançar o objetivo traçado é a interpretação e análise dos dados, sendo essencial que o estudo consiga sanar o seu problema, conseqüentemente, a empresa manterá ativa no mercado, ou seja, através das técnicas utilizadas, e para analisar as informações é possível alcançar o objetivo estipulado inicialmente.

A análise e interpretação de dados ocorreu por meio do método hipotético dedutivo que buscou explicar e resolver o problema da pesquisa. Tais possibilidades só foram viáveis através do referencial teórico, que contou com as definições dos principais autores da área de estoque, controle de estoque, métodos de avaliação de estoques e gestão de estoque, buscando atender a exigência da pesquisa e criar alternativas para que a empresa compreenda que a gestão de estoque é uma ferramenta competitiva no mercado.

Para o desenvolvimento das formas de estudos foram usados os métodos comparativo e empírico. No comparativo foi utilizado a entrevista realizada com o gestor, com outros estudos sobre controle de estoque, aonde foi possível obter o atual controle da empresa no seu estoque, tanto seus pontos fortes e analisando com mais cautela os pontos fracos, explicar os resultados através das semelhanças e diferenças entre as pesquisas, visando sempre resolver o problema do estudo.

Por sua vez, o método empírico definiu-se pela utilização de todo o referencial teórico estudado e aplicado na empresa, possibilitando elaborar possíveis melhorias na gestão do controle de estoque aumentando ainda mais a competitividade da empresa estudada diante da sua concorrência.

Dessa forma, todas as informações válidas para possíveis melhorias na gestão do controle de estoque foram utilizadas. Isso foi possível somente através da entrevista e visita feita na empresa, além da bibliografia utilizada como suporte, conseguindo resolver o problema de estudo e atingindo o objetivo traçado.

### **3 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A empresa estudada, conhecida como, Ultraluz Construções Elétricas e Comércio Ltda, fundada em fevereiro de 2008, localizada na cidade de Santa Rosa – RS, é composta por três sócios e quatro colaboradores qualificados para atender a demanda da instituição. É uma organização voltada para o ramo de materiais elétricos tendo como foco principal a comercialização de fios e cabos elétricos e acessórios em geral, com valores justos de mercado, buscando sempre a inovação, qualidade e durabilidade. Além da empresa atender todos os tipos de clientes, conta com um vendedor externo para atender a demanda e ser um diferencial no mercado.

#### **3.1. ATUAL CONTROLE DE ESTOQUE DA EMPRESA**

Com o intuito de conhecer a real situação do controle de estoque na empresa analisada, e ser elaborada a pesquisa, foram coletadas algumas informações através de uma entrevista com o gestor responsável pelo setor na empresa, foram aplicadas perguntas sobre o ramo de negócio da organização, além de perguntas sobre o método de compra, custo, controle de estoque e demais questões que envolvem todo o desenvolvimento desse setor.

A entrevista foi aplicada ao sócio responsável por todo o setor de compra e controle de estoque. Segundo o gestor, a Ultraluz Construções Elétricas e Comércio Ltda é uma empresa do ramo de comércio atacadista de material elétrico, tendo como seu público-alvo as lojas de pequeno e médio porte de material elétrico, construtoras, além do consumidor final.

Segundo o sócio, a empresa apresenta uma gama de produtos disponíveis aos seus clientes, sendo eles: conectores, eletrodutos e materiais de alta e baixa tensão em geral, mas os produtos com maior número de venda são os cabos e fios, para ele, esse fator é influenciado pelo diferencial que a organização tem, ser um atacado, assim consegue comprar e revender com um preço mais acessível, nesse caso, com o preço mais baixo só é permitido a venda de um rolo de fio/cabo completo, ou seja, fechado 100m, já os cabos maiores vêm enrolados em bobinas, sendo assim possível a venda pela metragem que o cliente preferir .

O gestor deixa claro que a possibilidade da venda fracionada dos cabos e fios é uma forma de se enquadrar na realidade do setor que, segundo o mesmo, o atual cenário nacional é de retração. Nos últimos anos houve um crescimento acelerado no setor de construção civil e, conseqüentemente, influenciando na relação oferta/demanda, alavancando os negócios. Ele ainda nos descreve que na época de alta do setor, o custo das mercadorias sofriam aumentos significativos, isso devido à imensa procura pela mercadoria, assim, as indústrias aproveitavam para obter maiores lucros. Atualmente, podemos observar a situação contrária, correspondente ao retrocesso nacional.

A possibilidade de vender de forma fracionada, é uma forma de controlar o capital investido e gerar caixa, capital de giro, fato comprovado por Dias, onde o controle rigoroso no estoque refere-se à periculosidade do capital investido em mercadorias, gerando um custo alto para mantê-lo, e depende da sua venda para gerar o capital de giro da entidade, ou seja, quanto mais tempo o produto ficar parado, mais custo será, comprometendo a vida da empresa (DIAS, 2010).

De acordo com o sócio, a principal matéria-prima das mercadorias é o cobre, e essa matéria-prima é cotada em dólar, dessa forma, o gestor utiliza o método de avaliação do custo do estoque através dos valores da última compra, por haver grande variação de preço. Já, o processo utilizado para controlar a falta de mercadoria no estoque, é a revisão,, semanalmente das prateleiras e conferindo se há necessidade de reposição, também, segundo o gestor, é levado em conta em que época do ano se encontra, pois certos materiais, como por exemplo: para-raios e elo fusíveis em determinado período de chuvas acabam danificando com maior frequência, portanto, ocorre uma sazonalidade durante o ano.

Para evitar a falta de um determinado item em estoque, ou até mesmo, de mercadorias que apresentam um fluxo de venda em determinada época a empresa

conta com o auxílio de um dos colaboradores que, primeiramente, através do *software* verifica a quantidade apresentada, confrontando com o estoque físico para ter maior precisão da necessidade, após esse processo, ele repassa a relação ao gestor para analisar o mercado e efetuar a compra do material para reposição.

O gestor ao ser indagado sobre qual é o momento de efetuar a reposição do estoque, ele responde, que existem mercadorias que têm um giro mais rápido, que é o caso dos fios e cabos elétricos e outras que têm sazonalidade durante o ano, sendo assim, as mercadorias com mais saídas é feita a reposição semanalmente e mensalmente, já as sazonais é observada a data do ano, ou então, se o estoque encontra-se muito baixo.

Essa visão do gestor sobre as mercadorias sazonais fica claro no que Martins e Alt descrevem, sobre os níveis de estoques e as vantagens e desvantagens competitivas, se são altos níveis de estoques além de ser uma vantagem competitiva, é uma decisão arriscada, por depender de fatores externos, como: economia local, governo, tendências do mercado, necessidade dos clientes. E, em casos de não conseguir vender o estoque, fica parado gerando mais custos de manutenção e, automaticamente, perda de caixa (MARTINS; ALT, 2009).

Segundo o gestor, os critérios de decisão a ser tomado para escolher quais itens devem ser comprados, é a alta qualidade do produto, com um preço justo que atenda a necessidade do consumidor e que o cliente saia satisfeito com a mercadoria adquirida. O processo de compra dos fios e cabos elétricos adotado é, primeiramente, analisar diversos fornecedores e também levado em conta o preço e a qualidade do produto, pois não adianta ter um custo muito baixo e mais adiante vir a dar problema, e assim gerando um desconforto e insatisfação por parte do cliente.

Para o sócio, as mercadorias com alto giro é preferível comprar em grande quantidade, uma vez que, dessa forma, encontrará um preço acessível podendo repor todo o estoque e também baixar o preço de venda, já as mercadorias sazonais compra-se de acordo com a saída para evitar perdas. Logo, os critérios de avaliação adotados pela empresa para escolher os seus fornecedores, antes de tudo, é a qualidade e depois o preço.

Conforme o gestor, quando consegue encontrar um fornecedor que agregue confiança, qualidade e preço justo é feita a questão de estabelecer uma parceria sólida, dessa maneira, consegue maiores condições de pagamentos e preços, além de trocar ideias de possíveis necessidades.



Na questão, se a empresa possui algum controle nos custos e despesas ocorridas a partir da compra do produto até a sua entrega na visão do responsável na hora da compra, leva-se em conta o custo da mercadoria, mais impostos, fretes e outras despesas envolvidas, comparando com o preço de venda, assim não se compra nenhuma mercadoria por impulso, ao finalizar o pedido já sabe-se que chegará a mercadoria na empresa com o frete e impostos previstos, e deverá ser vendida com todos os custos embutidos.

Para a chegada desse material a empresa possui uma área total de 800m<sup>2</sup> cobertos que são utilizados para armazenamento do estoque, nesse espaço, as mercadorias mais pesadas são armazenadas perto das portas de saída facilitando o manuseio, já as mercadorias com maior giro, ficam dispostas ao longo da máquina de medir e as mercadoria mais leves com as metragens prontas em prateleiras.

Assim sendo, a partir da chegada da mercadoria por meio das transportadoras, a mesma é descarregada, depois disso são conferidos os volumes e os itens para ter a certeza que está tudo correto, a nota fiscal já é encaminhada para o financeiro e, desta forma, dando entrada na própria. A partir disso, os colaboradores responsáveis vão dando destino a todas mercadorias estocando-as em seus devidos lugares, desde então, segundo o gestor, disponibiliza-se um vendedor externo, no qual viaja para várias regiões do Estado do Rio Grande do Sul oferecendo os produtos. No momento que é concretizada a venda, o colaborador já repassa o pedido para a Ultraluz através de *e-mail* ou ligação telefônica, da mesma forma, já é separada e embarcada por transportadora no final da tarde, e assim, chegando para o cliente no dia seguinte.

A Ultraluz também dispõe de atendimento ao consumidor final, na qual o cliente pode vir até a loja e escolher o material necessário, muitas vezes, segundo o responsável, o cliente que está construindo e precisando de todo o material elétrico, geralmente, contrata um eletricista de confiança e vai até a loja e autoriza o profissional para ir pegando todo o material e equipamento necessário. Nesse caso, toda a mercadoria retirada é anotada na forma de “pedido de compra” no qual no final das compras ou no final do mês será faturado, da forma que o cliente preferir.

As perdas e sobras de material é mantido em estoque para eventual venda para consumidor final, já o produto encalhado para o gestor, significa que ocorreu um erro de avaliação no ato de comprar tal mercadoria, nesse caso, procura-se

achar uma solução, são feitas promoções como vendas em metragens menores e também com um parcelamento mais atrativo.

No entendimento do supervisor, a importância de manter um controle de estoque bem estruturado é essencial para que nosso cliente possa efetuar o pedido e, no dia seguinte, a mercadoria esteja sendo entregue sem nenhum problema.

Esse controle de estoque descrito pelo gestor fundamenta-se no que Dias descreve, que a gestão de estoque tem a capacidade de reduzir custos e maximizar lucros das vendas, funcionando como regulador entre demanda/oferta, sempre atendendo a necessidade do cliente (DIAS; 2010).

Nesse caso, para o administrador, um bom controle e uma boa gestão perante os estoques podem ser úteis, pois para ele, sabe-se que têm mercadorias de alto giro e mercadorias sazonais, então, não costuma comprar em demasia mercadorias sazonais, pois o tempo de retorno do valor é longo e o espaço utilizado é grande, bem como, com as mercadorias de alto giro, procura-se uma quantidade em estoque que atenda os clientes e o volume de compras sempre alto, para assim, conseguir qualidade e preços justos.

### 3.2. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA MELHORAR A GESTÃO DE ESTOQUE

Como a empresa oferece essa flexibilidade ao cliente de retirar a mercadoria e ir “anotando” no “pedido de compra” dificulta a realidade do estoque, pois assim ocorrendo, fica claro que nem toda mercadoria que sai da loja pode ser concretizada como venda, porém, pode haver devolução. Desta forma, como as compras são feitas, semanalmente, uma possível melhoria é que a empresa possa incluir as fichas de “pedido de compra” na contagem de estoque, semanalmente. Ou até mesmo, como a empresa possui sistema de controle, solicitar a empresa responsável pelo *software* a implementação de um campo onde esses pedidos de compra sejam controlados e, desde então, automaticamente, interligados com o estoque, conseguindo ter a real situação em que o estoque se encontra.

Esta possível melhoria está comprovando o que Bertaglia descreve, só um estoque com uma boa política de gestão, como por exemplo, saber qual o tempo médio que os materiais ficam estocados, a qualidade desses materiais, tempo de entrega dos fornecedores, além da implantação de um sistema capaz de auxiliar no controle do inventário físico das mercadorias, é possível controlar o nível de

investimento da empresa e saber se está tendo retorno desse investimento (BERTAGLIA, 2009).

E essa possível melhoria, é um ponto descrito pelos autores Francischini e Gurgel, aonde recomendam que toda e qualquer movimentação seja documentada, para garantir um registro e que permita uma análise do seu controle, permitindo aos administradores um maior controle e precisão na administração de seus estoques (FRANCISCHINI; GURGEL, 2014).

Através do conteúdo fornecido pela empresa pode-se notar uma adversidade, são elas, as sobras de material, pois segundo o gestor, a instituição dispõe para venda cabos de alta e baixa tensão que chegam na loja embalados em “bobinas” e, posteriormente, são vendidas em grande metragem, sendo que, geralmente, essas bobinas contêm uma medida média de 500 a 1000 metros de cabos, quando chega no fim da metragem das bobinas acabam sobrando pedaços de 20 m ou 40 m por exemplo, esses retalhos de pouca metragem que sobram, dificilmente será comprado, e assim ficando parado no estoque sendo considerado como perda.

Então, uma das ações como melhoria nesse ponto é propor uma estratégia de manutenção desse tipo de material, implantando um controle na hora do manuseio das bobinas, isto é, na hora em que o colaborador executa e medição e corta o cabo solicitado pelo cliente já imprime uma etiqueta com a metragem atual do carretel. Com isso, a empresa saberá quanto de fios ainda consta na mesma, e assim que chegar perto de 80 ou 100 metros já pode-se implementar alguma promoção ou disponibilizar uma condição de pagamento mais favorável e, com isso, obtendo sucesso na venda completa do material e não estocando o restante como perda ou mercadoria encalhada.

Essa padronização é possível de entender na visão de Feury e Figueiredo que, segundo os autores, um controle de estoque preciso e bem estruturado é muito importante, pois além de representar o capital aplicado, ele cumpre um papel fundamental dentro da empresa, facilitando na hora da venda do produto, pelo fator de que a mercadoria está à pronta entrega para o cliente, fazendo com que a venda ocorra o mais rápido possível, contribuindo para a continuidade da empresa ( FLEURY; FIGUEIREDO, 2006).

Outra sugestão de melhoria para uma melhor gestão é no momento de dar entrada da mercadoria no estoque, o colaborador ao fazer a reposição das prateleiras já vai confrontando o estoque físico com o que consta no sistema

fazendo as devidas atualizações, pois, dessa maneira, no momento em que o gestor solicitar algum tipo de relatório, os colaboradores ou até o solicitante, não precisam conferir o estoque físico, confiando 100% no sistema.

## **CONCLUSÃO**

Mediante a pesquisa realizada na empresa do ramo atacadista de materiais elétricos, foi possível comprovar que a gestão no estoque é essencial para tornar os processos de entrada e saída de mercadorias mais rápidos e eficazes, possibilitando projetar a real necessidade de repor algum item e, desta forma, influenciando no resultado líquido da empresa.

Em vista de solucionar o problema da dificuldade em controlar o estoque, foi necessária a elaboração e aplicação de uma entrevista ao gestor responsável pelo setor na empresa, além da visita técnica aonde foi possível diagnosticar a atual organização da empresa nesse setor. A pesquisa ressaltou a importância de ter um controle de estoque bem estruturado, dando ênfase nos seguintes aspectos.

Primeiramente, analisaram-se os produtos com maior saída, constando que as mercadorias com maior giro de venda foram os cabos e fios elétricos, devido à grande demanda desses produtos pelos consumidores, a empresa conta com fornecedores confiáveis influenciando no baixo custo de compra, além de ter a possibilidade da venda fracionada de certos fios e cabos.

Após diagnosticar os produtos com mais saídas, foi essencial para a pesquisa analisar qual o procedimento de compra da empresa. A mesma, antes de efetuar qualquer aquisição de mercadoria analisa seus fornecedores levando em conta a qualidade dos produtos e o seu custo. E também procura manter um estoque condizente com a sua real necessidade, pelo fator de que apresenta produtos com grande giro e outros sazonais, necessitando uma maior atenção no momento da compra, levando em consideração o período do ano.

Outro aspecto analisado foi que grande parte das vendas realizadas na loja não são faturadas no exato momento da venda, ocorrendo apenas uma anotação dos itens comercializados, e não havendo a baixa destes no estoque. Uma possível melhoria sugerida seria a contagem dos itens das fichas do mês junto com as mercadorias que saíram do estoque, assim teriam o estoque real da organização.

Como a empresa já possui um *software* para auxiliar no controle do estoque, e um dos problemas diagnosticados foi as vendas não faturadas ou seja as “fichas”, sugeriu-se um possível contato com a equipe responsável pelo *software* para verificar a viabilidade de implementar no sistema uma interligação entre as fichas do mês com o real estoque físico, como um controle paralelo do estoque, evitando uma desorganização e falha na contagem dos produtos, e assim podendo ter uma total confiança nos dados fornecidos pelo sistema.

Com todos esses resultados apresentados, o presente estudo serve de inspiração e exemplo para novas pesquisas, devido à importância da gestão em uma organização, não somente no estoque, mas como em toda a empresa. Nada adianta ter um excelente controle de estoque se o financeiro ou setor de vendas, por exemplo, não forem eficientes. Afinal, uma instituição é um sistema e todos os setores devem estar funcionando da melhor maneira, e somente com gestão que os administradores serão capazes de baixar os custos, evitar gastos desnecessários e com boas vendas obter a margem de lucro desejada.

A pesquisa desenvolvida para a empresa estudada foi de grande importância, pois foi possível analisar os pontos fracos que até então o gestor não tinha identificado e, através do estudo buscará solucionar o problema diagnosticado com as possíveis melhorias sugeridas, tendo em vista, aumentar o giro do estoque e o lucro da empresa.

Logo, para os acadêmicos, a realização da pesquisa foi importante para o aprimoramento dos conhecimentos adquiridos no decorrer do curso, conseguindo confrontar a teoria estudada com a prática, conhecendo a realidade do controle de estoque de uma empresa e tendo a oportunidade de estudar possíveis melhorias para ajudar a organização a se enquadrar da melhor forma possível para atingir um resultado satisfatório.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2015.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRASIL. **Decreto N°3.000**, de 26 de Março de 1999. Dispões sobre a Regulamentação, a tributação, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3000.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3000.htm)>. Acesso em: 17 mar. 2017.

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

CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na Cadeia Logística Integrada**. São Paulo: Atlas, 2006.

DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. 2. ed. 16. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: Uma Abordagem Logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

FENILI, Renato. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais para Concursos: Abordagem Completa**. 2. ed. São Paulo: Método, 2013.  
FLEURY, Paulo Fernando; FIGUEIREDO, Peter Wanke. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos. **Contabilidade Comercial**. 9. ed. Atlas, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; GOMES, José Mário Matsumara. **Contabilidade Intermediária**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: E.P.U., 2001.