

GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DE COMBUSTÍVEIS

Ana Paula Leal Pooder¹
Cátia Guadagnin Rossa²

RESUMO

Em um mercado competitivo como o atual, manter estoques que consigam atender as necessidades da empresa sem comprometer os seus recursos desnecessariamente é um desafio. Com intenção de observar melhor essa questão, o estudo busca responder como a implementação de gestão de estoques pode auxiliar nos processos para encontrar o equilíbrio entre as compras e a demanda dos produtos no controle da empresa, para tanto se realizou uma pesquisa em uma empresa do ramo de comércio de combustíveis de pequeno porte situada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul, com o objetivo de implementar a gestão de estoques. Através do embasamento teórico observou-se a contextualização de diversos conceitos relacionados como função, custos e gestão de estoques e também ferramentas de controle. Quanto à metodologia referente à natureza da pesquisa ela é aplicada, ao tratamento dos dados ela é quantitativa e qualitativa, o objetivo da pesquisa é descritivo, do ponto de vista da forma de abordagem do problema é bibliográfica, documental e estudo de caso. A geração de dados é feita através de documentação direta e indireta, e a análise de interpretação dos dados é utilizado o método dedutivo e o método comparativo. Com base nas informações colhidas constatou-se que a empresa deveria trabalhar só com o sistema eletrônico capacitando seus funcionários, e deve utilizar a ferramenta de controle de estoques máximo e mínimo que podem ser incrementadas ao que se estabeleceu, considera-se que esses processos poderão influenciar de forma positiva nos resultados da organização.

Palavras-chave: Gestão de estoques - Ferramentas de controle – Compras – Demanda.

ABSTRACT

In a competitive market such as today, keeping stocks that can meet the needs of the company without unnecessarily compromising resources is a challenge. In order to better observe this issue, this study seeks to answer how the implementation of inventory management can help the processes to find the balance between the purchases and the demand of the products in the control of the company, for this, a research on was carried out in a small-scale fuel trading company located in the northwest region of the state of Rio Grande do Sul, in order

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. anapooder@hotmail.com

² Mestre em Desenvolvimento. Orientadora. Professora do curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. catiarossa@fema.com.br

to implement inventory management. Through the theoretical basis, it was observed the contextualization of several concepts related to function, costs and inventory management, as well as control tools. Regarding the methodology related to the nature of the research, it is applied, the data treatment is quantitative and qualitative, the research objective is descriptive, from the point of approach view the problem is bibliographical, documentary and case study. The generation of data is done through direct and indirect documentation, and the interpretation of the data is used the deductive method and the comparative method. Based on the information collected, it was verified that the company should work only with the electronic system, training its employees and the company should use the tool of inventory control maximum and minimum that can be increased to what was established, it is considered that these processes can influence in a positive way the results of the organization.

Keywords: Inventory management - Control tools - Purchases - Demand.

INTRODUÇÃO

Atualmente a gestão de estoques tem se tornado um mecanismo essencial para as empresas, à má administração dos setores de compra e venda pode levar a falta de produtos, o que afeta diretamente no o atendimento ao cliente, ou um excesso de mercadoria acarretando um alto custo às empresas. O presente artigo aborda gestão de estoques em uma empresa do ramo de combustível de pequeno porte que se situa na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

A empresa, objeto de estudo, não possui um sistema de gestão de estoque eficiente, simplesmente decide que precisa comprar quando o produto esta quase faltando ou até mesmo já esteja em falta. Sendo assim, o estudo buscou responder como a implementação de gestão de estoques pode auxiliar nos processos, para encontrar o equilíbrio entre as compras e a demanda dos produtos no controle da empresa.

O objetivo geral do estudo foi implementar a gestão de estoques em uma empresa do ramo de comércio de combustíveis. E os objetivos específicos foram verificar os processos de controle de estoques da empresa, realizar um levantamento de estoques, apurar quais as melhores ferramentas de controle a serem utilizadas e propor as ferramentas necessárias para se atingir o ponto alvo que é ter uma boa gestão dentro da entidade.

A metodologia explica os processos utilizados na realização do trabalho, sendo assim, o método de pesquisa utilizado para o trabalho foi a pesquisa aplicada, do tratamento dos dados, o estudo será qualitativo e quantitativo, quanto aos

objetivos será descritiva, quanto à conduta da pesquisa será desenvolvida com base bibliográfica, documental e um estudo de caso. Para geração de dados utilizou-se a documentação direta e indireta, e será utilizado nas análises dos dados o método dedutivo e o método comparativo.

Este trabalho abrange a introdução, posteriormente vem o referencial teórico na primeira seção onde se buscou um conhecimento mais específico sobre o tema, enfatizando as terminologias aplicadas a gestão de estoques, ferramentas de controle, compras e demanda, depois vem à metodologia na segunda seção e na terceira vem à análise de resultado onde se introduziu em tabelas o controle do estoque realizado pela empresa, que iniciou com a descrição das etapas dos processos aonde chegam os produtos até seus registros no sistema. Depois de levantadas estas informações analisaram-se os resultados obtidos, para chegar à Conclusão.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo aborda sobre a amplitude e aplicação do conceito estoques, inventário permanente e periódico, as ferramentas de controle como duas gavetas, máximos e mínimos, just in time e kanban, custos gerados pela falta e pelo excesso de mercadorias, política, funções, estratégias, avaliação, gestão e giro dos estoques, equilíbrio entre compras e vendas, demanda e consumo.

1.1 ESTOQUES

O gerenciamento eficiente dos estoques é o ponto essencial para o sucesso das organizações, seja industrial ou comercial, porém muitas vezes não é considerado com a devida importância pelos gestores, pelo simples motivo de que quando falta algum produto há perda nas vendas, e o excesso de mercadorias é igualmente prejudicial, pois significa que há dinheiro parado no estoque, desequilibrando as finanças da empresa, conseguir o equilíbrio entre as compras e as vendas em dado período é o ponto chave, porém muito difícil de ser alcançado.

Isso devido à amplitude do termo estoque, que muda muito de acordo com a atividade da empresa, em resumo estoques seria tudo que a empresa possui “guardado” para suprir suas necessidades. De acordo com Schmidt, Santos e

Gomes os estoques podem ser definidos como “[...] todos os bens produzidos ou utilizados na produção de seus produtos e mercadorias adquiridas, cujo objetivo, mediato ou imediato, seja a venda ou consumo próprio no desenvolvimento das atividades da entidade.” (SCHMIDT; SANTOS; GOMES, 2011, p.1). A empresa precisa ter esse conceito bem definido para saber como tratar seu estoque, e o que essa reserva de produto significa na sua gestão.

Depois de definido o conceito de estoques o próximo passo é o controle da quantidade estocada para poder assim tomar decisões embasadas nessas informações. Para Marion o processo de contagem e verificação de existências nos estoques na empresa, ou seja, a contagem física do bem caracteriza o inventário (MARION, 2009). O inventário nada mais é do que manter uma situação atualizada e certa da quantidade de mercadorias.

Assim sendo, os estoques precisam ser controlados com precisão, todas as movimentações devem ser acompanhadas e registradas adequadamente. Segundo Martins et al., :

A apuração quantitativa depende da existência de controles analíticos adequados e mantidos em dia e agregados a um bom sistema de controles internos. Esses aspectos, logicamente, são importantes não só para fins contábeis, mas também e principalmente para fins gerenciais. (MARTINS et al., 2013, p. 102).

Para saber a quantidade exata das mercadorias a empresa precisa contar ou medir a quantidade de suas mercadorias, porém isso não basta, de acordo com Schmidt, Santos e Gomes é preciso decidir sobre manter uma posição sempre atualizada de estoques através de fichas ou sistemas eletrônicos, e para fazer essas anotações antes é necessário verificar as quantidades existentes no final do exercício, esse processo de contagem e a verificação da existência física dos estoques na empresa são chamados inventário. Que pode ser dividido em dois sistemas:

- a) Inventário permanente: é um controle contínuo das entradas e saídas de mercadorias, sempre mantendo uma posição atualizada dos estoques sendo essencial para as empresas que possuam um valor expressivo nos mesmos, e também é muito útil para fins gerenciais;

- b) Inventário periódico: usa uma conta cumulativa para registrar todas as compras efetuadas durante o exercício, e no final é inventariado o estoque existente (SCHMIDT; SANTOS; GOMES, 2011).

Além de fazer a contagem, conferência e anotação correta de tempos em tempos dependendo da escolha e da necessidade da empresa, ela também deve usar uma ferramenta para controle como sistema duas gavetas, sistema dos máximos – mínimos, revisões periódicas, Just in Time e Kanban que serão citados abaixo. A empresa deve optar pelo que mais se adaptar em seus controles e na sua gestão.

Uma ferramenta de controle de estoques fácil de ser aplicada é o sistema duas gavetas que de acordo com Dias é o mais simples que existe, e o estoque se inicia em duas gavetas onde a gaveta A tem material suficiente para atender ao consumo durante o tempo de reposição e a gaveta B possui todo o estoque previsto para consumo do período, quando esse estoque acaba esta na hora de fazer um novo pedido de mercadoria, enquanto esse não chega vai se utilizando a gaveta A, que deve ser a primeira gaveta a ser completada quando chegar a nova remeça de produtos (DIAS, 2010).

De acordo com Ballou o sistema kanban que significa cartão, é um sistema de puxar estoques, que quando algum material acaba um cartão kanban é enviado ao fornecedor, ou seja, um novo pedido de compra apenas pra alimentar a demanda (BALLOU, 2013). Essa se considera uma ferramenta mais voltada à produção em indústrias, mas nada impede de adapta-la em empresas de comércio. Como também e o caso do sistema just in time descrito abaixo.

A ferramenta just in time que de acordo com Dias é um sistema de puxar estoques e o próximo pedido só é feito quando de acordo com a demanda, eliminando desperdícios como muito estoque parado (DIAS, 2010). Assim também para Balou:

A idéia do *just-in-time* é suprir produtos para a linha de produção, deposito ou cliente apenas quando eles são necessários. Se as necessidades de material ou produtos e os tempos de ressuprimento são conhecidos com certeza, pode-se evitar o uso de estoques. Os lotes são pedidos apenas nas quantidades suficientes para atender o consumo com antecedência de apenas um tempo de ressuprimento. (BALLOU, 2013, p.226).

Outro conceito importante é o sistema de reposição periódica de acordo com Martins e Alt determina um estoque máximo que não deverá ser ultrapassado e também um tempo preestabelecido em ciclos de tempo iguais para que ocorram os novos pedidos de compra para certo item e para determinar essa quantidade, verifica-se o estoque ainda existente na empresa. (MARTINS; ALT, 2009).

Para Dias o sistema de reposição periódica deve ser muito bem analisado de acordo com os objetivos da empresa uma vez que se o ciclo de tempo de reposição das mercadorias for grande o volume e o custo do estoque também serão, e se o ciclo for pequeno pode aumentar o custo de pedido e que alguma falha ocorra acarretando na falta de produtos (DIAS, 2010).

Assim o sistema de reposição contínua é definido por Martins e Alt como sendo um processo onde quando é atingido certo nível de estoque já calculado em função do consumo médio e prazo de atendimento, então será apenas nesse ponto que deve ser disparado o processo de compra. (MARTINS; ALT, 2009).

O sistema de máximos e mínimos ou sistema de ponto de pedido é descrito por Fenili como, cada vez que certa quantidade de produto é atingida no estoque, deve ser emitido um novo pedido de compra, que é chamada de ponto de pedido, e só pode ser adquirida certa quantidade de materiais já pré-definido que é o estoque máximo (FENILI, 2013). Assim essa quantidade exata de produtos seria o estoque mínimo que a empresa pode trabalhar sem ocorrer falta em seus estoques.

Enquanto que Dias define a aplicabilidade desse sistema pela dificuldade da previsão de demanda de consumo e variações no tempo de reposição, que consiste basicamente em determinar e fixar o período de consumo pra cada item, onde a principal vantagem seria o estímulo de lotes econômicos (DIAS, 2010).

Outros conceitos que se aplicam dentro do sistema máximo e mínimos que são descritos por Fenili como, o tempo de reposição que é o período que leva para ser emitido e processado um novo pedido de compra até a chegada das mercadorias, o lote de compra é a quantidade emitida, o ponto de pedido é a quantidade que sempre que atingida deve provocar um novo pedido de compra, o estoque de segurança é um adicional de produtos capaz de cobrir qualquer problema durante período de consumo e pedido, e o estoque máximo é a quantidade máxima que pode ter em estoque de determinado produto (FENILI, 2013).

Porém, fazer esse controle é uma tarefa difícil, segundo Dias “Dimensionar e controlar os estoques é um tema importante e preocupante. Descobrir fórmulas para reduzir estoques sem afetar o processo produtivo e sem o crescimento dos custos é um dos maiores desafios [...]” (DIAS, 2010, p.114). E isso não se aplica somente na produção em indústrias, mas também com os estoques de mercadoria nas empresas comerciais.

Além do controle dos estoques as empresas também precisam definir quando comprar. Para Bertaglia as empresas têm muitos problemas para conseguir um balanceamento dos estoques com demanda ao mercado e o serviço ao cliente, já que os estoques incorrem em custos, oneram o capital, ocupam espaços e necessitam de gerenciamento tanto na entrada quanto na saída, mas também não podem vir a faltar precisando definir o momento certo com a ideal quantidade a ser comprada (BERTAGLIA, 2009). Por isso é tão importante definir uma ferramenta para controle dos estoques.

Conseqüentemente a Política de Estoques é um tema estratégico em uma Organização. Assim a empresa precisa definir uma política, o contexto de controle e política de estoque é fundamental para se definir metas, funções entre outros. Para Dias a empresa deve determinar objetivos a serem atingidos nos seus controles, ou seja, estabelecer certos padrões, estas políticas são diretrizes como metas do tempo de entrega e os níveis de estoques para atender altas ou baixas nas vendas ou alteração de consumo (DIAS, 2010).

Segundo Bertaglia dependendo da empresa a estratégia para controle dos estoques pode mudar significativamente, a mesma deve definir, manter e conduzir adequadamente metas para efetivar esses controles, os sistemas de informações podem ser bastante úteis nesse processo (BERTAGLIA, 2009).

Dessa maneira, como um dos principais objetivos da empresa é o lucro, a mesma precisa cortar gastos, isso não é diferente com os estoques. De acordo com Dias “O objetivo, portanto, é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido.” (DIAS, 2010, p.24). As empresas para conseguir administrar seus estoques precisam ter boas estratégias, para Bertaglia:

É evidente que toda a organização deve estabelecer e manter uma estratégia adequada para administrar o estoque. Uma estratégia bem aplicada e bem conduzida, além de poder minimizar custos, assegurará o

desempenho apropriado dos diferentes processos e funções empresariais. (BERTAGLIA, 2009, p.332).

Assim também para Silva as duas questões básicas da administração dos estoques resumem-se em “quanto comprar” e “quando comprar”, para resolver essas dúvidas pode se levar em conta o prazo médio dos estoques que indica quantos dias, em média, os produtos ficam armazenados na empresa antes de serem vendidos, podendo administrar melhor esse tempo para conseguir resultados mais eficientes (SILVA, 2008).

As compras são de muita importância na empresa, pois elas precisam ser em quantidade suficiente para atender a demanda até novos pedidos de compra e a chegada de novas mercadorias.

A necessidade de comprar cada vez melhor é enfatizada por todos os empresários, juntamente com as necessidades de estocar em níveis adequados e de racionalizar o processo produtivo. Comprar bem é um dos meios que a empresa deve usar para reduzir custos. Existem certos mandamentos que definem como comprar bem e que incluem a verificação dos prazos, preços, qualidade e volume. (DIAS, 2010, p.272).

Ao administrar um processo, muitas vezes acreditamos que ele está sob nosso controle, mas não é sempre assim. Alguns fatores são externos e influenciam diretamente no nosso trabalho, como no caso da demanda. De acordo com Bertaglia para vender precisa-se ter clientes que comprem nosso produto ou utilizem nosso serviço e também precisamos saber qual é a quantidade desses consumidores que pretendemos atender. Essa demanda que provém do ambiente externo à empresa está fora do seu total controle, logo, o volume de vendas pode aumentar ou diminuir devido às forças do mercado (BERTAGLIA, 2009).

Segundo Martins e Alt, é necessário diferenciar demanda de consumo, onde demanda representa a vontade do consumidor comprar, que muitas vezes pode não ser atendida plenamente, e quando isso ocorre dizemos que ouve uma situação de demanda reprimida, e se ocorrer o contrário pode se dizer que a demanda foi igual ao consumo. Ainda existe a demanda perdida que ocorre quando a demanda do cliente não é atendida e o mesmo, não aceita posteriormente o produto perdendo assim a venda (MARTINS; ALT, 2009).

É devido a gestão da demanda que são tiradas informações do mercado para o processo de planejamento, e então são feitas as previsões de vendas. Para

Bertaglia, “A gestão da demanda é a ligação entre o mundo interno da organização e os acontecimentos e as variáveis do mercado”. (BERTAGLIA, 2009, p.235).

As empresas têm necessidades de ter controle no estoque visto que, nos dias atuais é tratado com muita importância, pois é através da venda dos produtos que se obtém retorno dentro da empresa, uma boa gestão implicará na melhoria dos serviços de atendimento ao consumidor. Conclui-se que a decisão de quanto e quando comprar é uma das mais importantes na gestão de estoques. E que uma das principais dificuldades dentro da gestão de estoques está em buscar o equilíbrio entre as compras e as vendas para manter os estoques sem prejudicar a operacionalidade da empresa.

2 METODOLOGIA

Na metodologia são explicados os processos utilizados na realização do trabalho e é definida como o conjunto de regras para conduzi-lo, tem como objetivo captar e analisar as características dos vários métodos indispensáveis, avaliar suas capacidades, limitações e sua utilização, nessa etapa ocorrem a explicação do tipo de pesquisa, dos instrumentos utilizados, do tempo previsto, dos dados, enfim, de tudo aquilo que se utilizou no trabalho de pesquisa.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Para a categorização da pesquisa é necessário entender seus conceitos, onde pesquisa é o conjunto de atividades que têm por finalidade a descoberta de novos conhecimentos, e a categorização é o processo pelo qual ideias e objetos da pesquisa são reconhecidos, diferenciados em grupos ou categorias, com um propósito específico. De acordo com Cervo, Bervian e Silva na pesquisa aplicada, o pesquisador é movido pela necessidade de contribuir para fins práticos mais ou menos imediatos, buscando soluções para problemas concretos. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p.60). Assim quanto à natureza da pesquisa ela é aplicada, e aborda informações de partes teóricas, conhecimentos, métodos e técnicas que são analisadas e empregadas, com o propósito direcionado para o controle de estoque do comércio focando em melhorar o atendimento ao seu cliente.

Referente ao tratamento dos dados a pesquisa é qualitativa e quantitativa. Para Fachin a variável quantitativa é determinada em relação aos dados ou a proporção numérica, mas não deve ser feita ao acaso, precisa de um sistema lógico que sustente a atribuição de números, cujos resultados sejam eficazes. Enquanto que a variável qualitativa é definida descritivamente e não só numericamente (FACHIN, 2006).

Desta maneira a pesquisa é quantitativa, na qual foram levantados os dados numéricos da empresa nos níveis de quantidade de estoque que são expostos em tabelas de forma detalhada no desenvolvimento da pesquisa, e também teve o uso de pesquisa qualitativa para assim fazer as análises dos dados numéricos e entrevista com o gestor e seus funcionários para que seja detalhada a real situação em que a empresa se encontra.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva onde se realiza o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos ou variáveis que se relacionam com os processos de controle de estoques da empresa sem qualquer interferência, para Gil as pesquisas descritivas tem por objetivo a descrição das características de determinada população, levantar opinião sobre determinado assunto e identificar possíveis relações entre variáveis, e pode indicar a natureza dessa relação (GIL, 2010).

Do ponto de vista da forma de abordagem do problema, da pesquisa é bibliográfica, documental e estudo de caso, de acordo com Marconi e Lakatos a pesquisa bibliográfica tem por finalidade mostrar ao pesquisador tudo que já foi escrito, dito, gravado ou publicado, enfim tudo que é relativo ao tema de estudo, não é apenas repetir o que já foi escrito, mas também propicia o exame do tema sob outra perspectiva, chegando a novas conclusões (MARCONI; LAKATOS, 2010).

A pesquisa documental é definida por Fachin sendo a coleta, classificação, seleção e toda informação que for utilizada, a técnica e os métodos para a busca e identificação dessa informação (FACHIN, 2006).

E o estudo de caso é descrito por Gil como um estudo exaustivo de um ou poucos objetos, permitindo seu amplo e detalhado conhecimento, a distinção entre o fenômeno e seu contexto é uma tarefa muito difícil para os pesquisadores então o estudo de caso é útil nesses casos, pra delinear a investigação. Pode ser usado em diferentes propósitos tais como: explorar algumas situações reais onde os limites

não estão definidos e descrever a situação do contexto, preservar o caráter do objeto do estudo e ainda formular hipóteses com teorias (GIL, 2010).

A conduta em relação aos dados ou procedimentos técnicos é desenvolvida com base bibliográfica e documental, pois tem por base livros teóricos e documentos da empresa, como fichas de controles de estoques solicitados junto ao gerente, e através dessas técnicas a pesquisa é um estudo de caso, buscando os princípios únicos da empresa.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Para efetuar a pesquisa foram analisados documentos oriundos de diversas fontes selecionados em função do problema a estudar, assim foi utilizada a documentação indireta com a pesquisa em livros e também documentos da própria empresa, sendo estes, notas fiscais de entrada e saída das mercadorias e fichas de controle de estoques.

Também foi utilizada uma pesquisa direta intensiva realizada nos meses de abril e maio de 2017, onde o entrevistador fez observações na empresa e conversou com o gerente e os funcionários em forma de entrevistas para buscar informações como, tipos de controle que a empresa realiza, que são dois sistemas, um é a medição física diária com anotações e outro o sistema eletrônico, onde a entrada da mercadoria se dá por meio de notas fiscais emitidas pelas distribuidoras quando a empresa efetua compra de combustíveis e, a saída ocorre através de cupom fiscal que não são emitidos na exata hora da venda, pois não são interligados com as bombas, sendo necessária fazê-lo posteriormente no sistema da empresa.

2.3 ANÁLISE DE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise de dados é a atividade de transformar um conjunto de informações de um problema e identificá-los com o objetivo de poder verificar melhor, dando ao mesmo tempo uma razão para poder interpretá-los da melhor forma possível.

Nas análises do estudo foi utilizado o método dedutivo, pois apresenta as conclusões de determinadas premissas de regra geral, que através da investigação na empresa demonstrou a verdadeira situação encontrada em relação ao problema

enfrentado nos sistemas de controle de estoques, utilizando referências teóricas do assunto levando em conta seu caso específico, para poder determinar as melhores decisões a ser tomada para se ter uma boa a gestão nesse setor da entidade.

Também foi empregado o método comparativo, esse busca determinar a causa ou razão pela existência de semelhanças ou diferenças no comportamento dos dados, no caso em estudo ele foi aplicado nos dois sistemas de estoques que a entidade possui para controle de seus produtos comparando suas variáveis para poder analisá-los e explicá-los.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A empresa foi fundada em 29/03/2016 é uma filial, localiza-se no interior de Três de Maio, sua matriz fica localizada no interior de Tucunduva, trabalham com a venda de Gasolina e Diesel, seus principais produtos de venda. É constituída por dois sócios onde um deles é responsável pelo gerenciamento e o outro pelo estoque e transporte dos combustíveis das duas empresas, possui nove funcionários onde, sete trabalham na matriz e dois na filial.

A empresa objeto desse estudo não possui prédio próprio, efetuando o pagamento de aluguel, possui caminhão para o deslocamento dos produtos não sendo necessários fretes terceirizados. O público alvo seriam os agricultores e os donos de fábricas de tijolos da região próxima à empresa.

3.1. MAPEAMENTO DOS PROCESSOS DE CONTROLE DOS ESTOQUES

Para elaboração do estudo foi feita uma entrevista indireta com os gestores e colaboradores, nas empresas que atuam no ramo do comércio de combustíveis, com o intuito de verificar como ocorrem os processos para gestão de estoques, que é o ponto chave para atender melhor seus clientes e não perder nenhuma venda.

O primeiro assunto a ser abordado são os tipos de controle de estoque utilizados, pois de acordo com Martins que foi citado no referencial teórico são necessários controles analíticos adequados e mantidos em dia para assim a empresa poder tomar decisões embasadas em informações reais e verídicas que servem não só para a contabilidade, mas o mais importante, para fins gerenciais

(MARTINS, 2013). As informações precisam ser exatas para as decisões não afetarem a empresa de forma negativa.

Assim a empresa em análise tem dois sistemas para contagem e verificação de seus produtos, um seria a medição dos tanques para verificar a quantidade final de cada dia, esta é feita manualmente em fichas. Também faz um controle paralelo a este em sistema eletrônico onde efetua a entrada das notas fiscais de compra e da baixa através de cupom fiscal de venda para o consumidor final, porém nem sempre esses dois sistemas estão em concordância, onde muitas vezes os combustíveis são vendidos e só é dada baixa no sistema eletrônico posteriormente em um tempo predeterminado.

A empresa não tem seus funcionários capacitados para trabalhar com o sistema eletrônico, o que causa muitas vezes essas falhas nesse controle, por isso utiliza também o controle em fichas, o grande problema seria que estas informações se divergem, demandando ainda maior tempo para realizar os dois controles, com isso se perde facilmente com a quantidade que realmente tem em seus estoques devido à confusão causada, também não utiliza de maneira adequada essas informações com isso não sabe quando precisa efetuar novos pedidos de compras, nem se sabe quanto realmente esta vendendo. O tempo de reposição também não tem uma aplicação satisfatória, pois muitas vezes é realizada a compra quando o produto já está esgotado.

Nessa análise em questão, a empresa afirmou que a falha na gestão de estoque deve-se pelo motivo de não ter um profissional especializado na área para poder aplicar todas as informações, ferramentas e técnicas para realizar o efetivo controle de forma correta e que traga benefícios à empresa.

Para entender melhor os processos de controles efetuados na empresa foram coletados dados dos dois controles, após a etapa da coleta de dados os mesmos foram distribuídos em tabelas para facilitar o trabalho de análise. Devido à empresa comercializar somente de dois tipos de combustíveis e não realizar vendas em domingos e feriados, então nesses dias os estoques ficam iguais ao do dia anterior e nos dias que os estoques chegam à zero é porque realmente faltaram mercadorias.

A tabela 1 apresenta o controle no sistema eletrônico e o sistema de medição física, efetuados pela empresa de janeiro à abril de 2017 do produto gasolina em litros.

Tabela 1

Gasolina em litros

Dias	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril	
	Sistema	Medição	Sistema	Medição	Sistema	Medição	Sistema	Medição
1	2998	553	1160	1160	4961	996	5076	1925
2	2726	292	2034	2034	4674	713	5076	1925
3	2513	447	1687	1687	4318	357	4508	1567
4	4266	2158	1382	1382	3985	0	4315	1357
5	4013	2008	1382	1382	3985	0	4026	1164
6	3701	1723	1079	1079	3846	700	3622	875
7	3353	1395	828	828	3445	299	3294	971
8	3353	1395	646	646	3128	482	2979	643
9	3027	956	1438	1438	2743	597	2979	643
10	2695	765	1206	1206	2306	160	2755	828
11	2401	540	900	900	2007	1061	2476	604
12	4089	302	900	900	2007	1061	2076	325
13	3663	1997	596	596	1839	893	4778	945
14	3265	1526	341	341	1547	601	4778	945
15	3265	1526	5158	1158	3311	365	4531	3627
16	2947	1247	4882	882	3074	828	4531	3627
17	2794	987	4594	594	6781	1535	4263	3380
18	2402	803	4223	223	6438	1192	4055	3112
19	3082	500	4223	223	6438	1192	3767	2904
20	2796	1181	3897	497	6379	935	3261	2616
21	2529	894	6517	1012	6016	770	3261	2616
22	2529	894	6399	904	5788	542	2945	2110
23	2185	627	6216	724	5511	265	2945	2110
24	1283	283	6014	522	5261	215	2682	1794
25	925	925	5735	743	4950	504	2492	1531
26	639	639	5735	743	4950	504	2264	1341
27	2428	2428	5277	285	4451	0	3004	1113
28	2111	2111	5277	285	4264	613	2578	1853
29	2111	2111			3953	302	2134	1427
30	1633	1633			3710	559	2134	1427
31	1337	1337			5374	2223		

Fonte: produção da pesquisadora

Na tabela 1 pode-se observar a diferença entre os dois sistemas de controles onde no dia 25 de janeiro a 14 de fevereiro a empresa conseguiu manter os dois efetivamente igualados. No dia 15 de abril que chegou a ter 3.627 litros do produto gasolina em estoque físico enquanto que no sistema eletrônico chegou no dia 17 de março com 6.781 litros do produto em estoque acaba acarretando alto custo à empresa e detendo alto capital de giro parado.

Em outros dias a empresa tem falta de mercadorias, como é o caso do dia 04 e 27 de março de 2017 no sistema de medição onde a empresa deixou de efetuar vendas, no seu sistema eletrônico não zerou o estoque do produto gasolina.

Para demonstrar o outro produto vendido na empresa que é o diesel é utilizada a tabela 2 onde estão descritos os dois controles efetuados pela empresa de janeiro a abril de 2017 do produto em litros.

Tabela 2

Diesel em litros

Dias	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril	
	Sistema	Medição	Sistema	Medição	Sistema	Medição	Sistema	Medição
1	2100	3862	6572	1572	2788	1811	10332	4997
2	1733	3495	7975	2975	2299	1322	10332	4997
3	1419	3181	7272	2272	1527	550	8037	2102
4	1130	2892	6744	1744	1449	472	7607	1622
5	938	2700	6744	1744	1449	472	7381	1496
6	430	2361	5959	959	854	2000	6841	756
7	0	2158	5234	1234	484	1630	6200	1915
8	0	2158	3998	0	199	595	6116	1831
9	4000	1642	5978	3000	1565	2000	6116	1831
10	3618	1536	5539	2561	5659	1844	5635	5250
11	3242	2345	5450	2472	5220	2405	9360	5075
12	7816	1731	5450	2472	5220	2405	8823	4238
13	11973	5494	5305	2377	4881	2012	12675	8090
14	11341	5118	4731	1753	3999	1130	12675	8090
15	11341	5118	9299	3321	3052	183	12416	7831
16	10783	4782	8965	2987	5533	1481	12416	7831
17	10368	1463	8255	2277	10609	2557	12033	7248
18	10046	766	7985	2007	10358	2306	11434	6449
19	9568	389	7985	2007	10358	2306	10672	4987
20	8933	1643	7049	1071	10358	688	11392	4707
21	8371	2371	6086	2108	7500	2440	11392	4707
22	8371	2371	5660	1494	11195	1135	10937	4252
23	6207	1207	4804	827	9634	1574	10937	4252
24	5462	5462	4219	2242	14980	1850	10468	3783
25	4861	4861	3968	1991	14119	3989	10374	3689
26	3787	3787	3968	1991	14119	3989	13005	3320
27	7611	5611	3370	1393	10453	1323	12588	5803
28	6494	4494	3370	1393	3215	1885	12215	5430
29	6494	4494			11060	2730	11607	4822
30	7584	2584			8505	3170	11607	4822
31	7139	2139			11886	6551		

Fonte: produção da pesquisadora

Pode-se observar que com o produto diesel ocorre a mesma situação de diferenças entre os dois controles e que muitas vezes os níveis de produto se elevam a níveis altíssimos e outras caem à zero.

Nos dias 7 e 8 de janeiro os produtos estavam esgotados no sistema eletrônico e no dia 08 de fevereiro na medição física, trazendo assim prejuízo para empresa com perda de vendas e até mesmo a perda do cliente final.

Enquanto que o estoque também atingiu um nível altíssimo como é o caso no dia 24 de março que chegou a 14.980 no sistema de controle eletrônico e o máximo que se elevou na medição física foi no dia 13 e 14 de abril de 2017 com 8.090 litros. E os níveis de estoques apenas se igualaram nos dias 24, 25 e 26 de janeiro, e todos os outros dias tiveram divergências.

Além de a empresa ter seu controle de estoques todo desorganizado ela também não utiliza nenhuma ferramenta de controle para decisões de compras e que será tratado no tópico a seguir.

3.2. APLICAÇÃO DA FERRAMENTA DE CONTROLE MÁXIMOS E MÍNIMOS

A empresa em estudo não apresenta um efetivo controle nos estoques, simplesmente decide emitir um pedido de compra quando o produto esta quase em falta ou já tenha acabado. E quando este é emitido à mesma não sabe a quantidade necessária para cobrir as vendas em dado período até novos pedidos serem emitidos e a chegada das novas mercadorias.

Desta forma a empresa trabalha com níveis de estoques em extremos, às vezes elevados, outras abaixo da demanda, ocasionando falta de produto o que afeta o diretamente o seu cliente, apesar da mesma saber que quando se tem estoques elevados, para atender plenamente a demanda, eles promovem a necessidade de um elevado capital de giro o que acarreta altos custos. No entanto, baixos estoques podem ocasionar se não forem bem administrados, custos difíceis de serem contabilizados em face insatisfação do cliente e, acima de tudo, a perda dele. Diante disso, percebe-se a necessidade de um equilíbrio nos níveis de estoque.

Para tanto a entidade precisa aplicar uma ferramenta de controle de estoques em sua gestão, como a mesma só vende dois produtos que são a gasolina e o

diesel, o sistema mais adequado seria o dos máximos e mínimos, que de acordo com Dias citado acima, este sistema é adequado, pois, como não se sabe a quantidade de demanda exata de cada produto em um dado período e também devido às variações de tempo de reposição (DIAS, 2010).

Este sistema serve para determinar o consumo de cada item em dado período, também define a necessidade de cálculos de ponto de pedido, estoques máximos e mínimos e os lotes de compra, auxiliando assim na tomada de decisões nos novos pedidos de compras de mercadorias. Uma vez que, conhecendo a evolução dos níveis de estoque no decorrer do ano, os resultados auxiliarão como modelos para previsão futura de estoques e, conseqüentemente, para a tomada de decisão.

Assim sendo o estoque mínimo é relacionado à segurança. Você não vai querer perder um cliente só porque não tem estoque para atendê-lo. E repor o estoque pode ser um pouco demorado na empresa sabe-se que o sócio leva em média um dia para buscar seu combustível, isso já incluindo o tempo de pedido. Conhecendo o negócio, pode-se determinar qual o estoque de segurança que precisa ter.

Enquanto que o estoque máximo serve para determinar a quantidade máxima do estoque e para calcular basta-se somar o estoque mínimo com o maior lote de compra do produto.

CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi implementar a gestão de estoques na empresa que atua no ramo do comércio de combustíveis, verificar como o sistema de estoques funciona e como é importante para o desenvolvimento das empresas em geral, seja para sua organização ou otimização nesse setor, verificou-se que a deficiência nesse sistema pode acarretar diversos problemas operacionais, além de não satisfazer a necessidade dos clientes.

Foi constatado que a empresa possui dois sistemas de controle de seus estoques, um em fichas manuais onde são anotados a quantidade em litros de cada produto no final de cada dia e o outro no sistema eletrônico, que por sua vez seus funcionários não têm treinamento para utilizar, o que além de demandar de mais tempo do gestor e sócio para fazer também leva a maior número de falhas e erros,

exatamente o que acontece na empresa, a mesma não consegue manter os dois controles em concordância.

E também não se fazia o uso de nenhuma ferramenta para se ter o controle dos estoques, e isso pode interferir negativamente no processo de decisão de compra, ocasionando muitas compras emergenciais e não consegue ter definida qual a quantidade exata a ser comprada e qual o tempo de reposição de cada produto ocasionando assim falta de itens, ou níveis elevados de mercadorias armazenadas.

O treinamento de seus funcionários para utilização do sistema eletrônico da empresa seria fundamental, já que desta forma a mesma poderia fazer uso somente de um controle evitando perda de tempo e maiores falhas. Concluiu-se com o estudo que a empresa deve fazer uso de um só sistema de anotação para os estoques, o mais indicado seria o eletrônico mantendo a medição com a régua no físico apenas para uma auditoria interna, e a aplicação da ferramenta de controle de máximos e mínimos pode auxiliar no desenvolvimento da empresa em questão e em diversas outras que passam por esse mesmo tipo de problema.

Sugestão de um próximo trabalho na área de contas a receber e contas a pagar na empresa objeto desse estudo.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2013.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

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

DIAS, Marco Aurélio. **Administração de Matérias: Uma abordagem Logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FENILI, Renato. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais para Concursos**. 2 ed. São Paulo: Método, 2013.

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

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

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; SANTOS, Ariovaldo dos; IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Manual da Contabilidade Societária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

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 Matsumura. **Contabilidade Intermediária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.