

GESTÃO DE ESTOQUE

INTRODUÇÃO

Neste artigo apresentaremos o fato da importância da gestão de estoque no processo de planejamento do controle do estoque. Para bem mostrarmos a importância do mesmo, começamos definindo o estoque, que apesar de ser uma definição bem ampla, simplificamos trazendo o pensamento e definição de autores para o seu esclarecimento. Os resultados positivos de uma empresa estão relacionados à gestão de estoque eficiente. Por isso os estoques sempre foram alvos da atenção dos grandes gerentes.

Com a alta competitividade e a maior exigência do consumidor as empresas necessitam se adaptarem rapidamente à tendência, melhorar suas performances e agregar valores aos seus serviços e produtos. E a gestão de estoque entra com a função de deixar as empresas no nível em que se exige o mercado, garantindo maior disponibilidade de produto ao consumidor, com o menor nível de estoque possível. Estoques excessivos significam gastar dinheiro a toa, é assumir custo que não retorna benefício algum.

Hoje as empresas procuram a obtenção de uma vantagem competitiva em relação a seus concorrentes, e a oportunidade de atendê-los prontamente, no momento e na quantidade desejada, é grandemente facilitada com a administração eficaz dos estoques.

Definições de estoque

O alcance do termo estoque é muito amplo. Tradicionalmente falando podemos considera-lo como representativo de matérias-primas, produtos semi-acabados,

componentes para montagem, sobressalentes, produtos acabados, materiais administrativos e suprimentos variados.

E em meias palavras, dizemos que seria tudo o que a empresa possui “guardado”, para suprir as suas necessidades. Ou por muitas vezes, materiais em estoque que não planejados, não analisados ou acompanhados com uma boa gestão, acabam não sendo suficiente para suprir tal necessidade da mesma.

“O estoque é definido como acumulação de recursos materiais em um sistema de transformação. Algumas vezes estoque também é usado para descrever qualquer recurso armazenado. Não importa o que está sendo armazenado como estoque, ou onde ele está posicionado na operação, ele existirá porque existe uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda.” (Slack e et al, 1997)

Conforme dito pelo autor, estoque é definido por tudo aquilo que precisa ser armazenado ou estocado em determinados locais de uma organização, pois assim complementa a rotatividade da organização, tornando-a rápida e eficaz.

Em organizações mais atípicas poderá adquirir outros significados, como estoque de livros, de dinheiro em banco, de professores, de consultores e assim por diante. Sobre este prisma pode-se definir estoque assim:

- a. Materiais, mercadorias ou produtos acumulados para utilização posterior, de modo a permitir o atendimento regular das necessidades dos usuários para a continuidade das atividades da empresa, sendo o estoque gerado, conseqüentemente, pela impossibilidade de prever-se a demanda com exatidão;
- b. Reserva para ser utilizada em tempo oportuno.

As principais funções do estoque são:

- a. Garantir o abastecimento de materiais à empresa, neutralizando os efeitos de:
 - ✓ demora ou atraso no fornecimento de materiais: Estando sempre atento a quantidade e qualidade dos materiais em estoque.
 - ✓ sazonalidade no suprimento: Verificar o tempo que está acontecendo, as transformações nos materiais.
 - ✓ riscos de dificuldade no fornecimento: Analisando o tipo de dificuldade encontrada.
- b. Proporcionar economias de escala:
 - ✓ através da compra ou produção em lotes econômicos;
 - ✓ pela flexibilidade do processo produtivo;

- ✓ pela rapidez e eficiência no atendimento às necessidades.

Controle de estoques

O Controle de estoques é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos numa, seja numa indústria ou no comércio. O controle de estoque deve ser utilizado tanto para matéria prima, mercadorias produzidas e/ou mercadorias vendidas.

O Controle de estoques exerce influencia muito grande na rentabilidade da empresa. Os estoques absorvem capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e tem o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa. Sendo um importante papel na fase administrativa, pois através desse estoque e que é possível saber o quanto se pode comprar o que comprar para não chegar ao desperdício de matérias ou ate mesmo da falta de material em estoque.

O objetivo do controle de estoque é também financeiro, pois a manutenção de estoques é cara e o gerenciamento do estoque deve permitir que o capital investido seja minimizado. Ao mesmo tempo, não é possível para uma empresa trabalhar sem estoque. Portanto, um bom controle de estoque passa primeiramente pelo planejamento desse estoque. De forma semelhante, os níveis dos estoques estão sujeitos á velocidade da demanda. Se a constância da procura sobre o material for maior que o tempo de ressuprimento, ou estas providências não forem tomadas em tempo oportuno, a fim de evitar a interrupção do fluxo de reabastecimento, teremos a situação de ruptura ou de esvaziamento do seu estoque, com prejuízos visíveis para a produção, manutenção, vendas etc.

De acordo com pesquisas realizadas para este artigo, tanto em livros, internet, como para perguntas feitas a proprietários de medias e pequenas empresas, os mesmos citaram em varias falas que no mundo atual, este controle de estoque vem acontecendo do próprio fornecedor ao cliente. Hoje em dia o fornecedor ao oferecer sua mercadoria ao cliente, se preocupa em perguntar a quantidade X, de tal produto que esta sendo comercializado. E o cliente por sua vez, afirmou que a maioria das vezes não informa ao fornecedor, prejudicando o próprio que acabaria recebendo uma força do fornecedor em relação ao controle de seu próprio estoque.

Sendo que um dos entrevistados nos citou a empresa de cigarros, SOUZA CRUZ de exemplo. O mesmo salientou que seus pedidos são feitos semanalmente por telefone, e que a atendente da empresa ao entrar em contato e perguntar sobre o pedido da semana, a mesma solicita que seja passado a ela a quantidade exata de cada cigarro existente em estoque para o melhor andamento dos pedidos. Explica o entrevistado que isso é um papel de fundamental importância e evolução do fornecedor para com o cliente, já que isso vem ocorrendo de uns tempos para cá.

Razão para a existência dos estoques

Para Viana (2002) as principais causas que exigem estoque permanente para o imediato atendimento do consumo interno e das vendas nas empresas são:

- a. Necessidade de continuidade operacional;
- b. Incerteza da demanda futura ou sua variação ao longo do período de planejamento;
- c. Disponibilidade imediata do material nos fornecedores e cumprimento dos prazos de entrega.

Atender aos clientes na hora certa, com a quantidade certa e requerida, tem sido o objetivo da maioria das empresas. Assim, a rapidez e presteza na distribuição das mercadorias assumem cada vez mais um papel preponderante na obtenção de uma vantagem competitiva duradoura.

Custos

A necessidade de manter estoques acarreta uma série de custos às empresas. Por isso é normal ouvirmos “Estoque custa dinheiro”. Podemos classificar os custos de manter estoque em três categorias: custos diretamente proporcionais, inversamente proporcionais e independentes.

O custo direto ocorre quando os custos crescem com o aumento da quantidade média estocada.

O custo inverso são os custos ou fatores de custos que diminuem com aumento do estoque médio, isto é, quanto mais elevados os estoques médios, menores serão tais custos.

O custo independente são os que independem do estoque médio mantido pela empresa. Independe da quantidade estocada.

Consumo

Viana (2002) diz que consumo é a quantidade de material necessária requerida para o atendimento das necessidades de produção e de comercialização, relacionada a determinada unidade de tempo. Assim, conforme o ritmo em que se processa a utilização pode-se classificar o consumo como regular ou irregular. Como diz o autor, consumo é o material necessário para o atendimento das necessidades de produção e comercialização.

Demanda

Para Viana (2002) a demanda caracteriza a intenção de consumo e tem o objetivo básico de fazer previsões, levando em consideração dois aspectos relevantes, quais sejam sua evolução histórica e seus afastamentos, que podem ser identificados analisando-se tipos de funções da própria demanda.

Conforme o autor demanda e consumo andam juntos, pois, depende da quantidade do consumo para poder analisar a demanda.

Fundamentos da Gestão

Segundo Viana (2002) seu objetivo consiste essencialmente na busca pelo equilíbrio entre estoque e consumo, o que será obtido mediante as seguintes atribuições, regras e critérios:

- a. Impedir entrada de materiais desnecessários;
- b. Centralizar as informações para que se tenha um melhor acompanhamento e planejamento;
- c. Definir parâmetros de cada material;
- d. Determinar a quantidade de compra para cada material;
- e. Analisar e acompanhar a evolução do estoque na empresa;
- f. Desenvolver e implantar uma padronização de materiais;
- g. Ativar o setor de compras;
- h. Decidir sobre a regularização de materiais

- i. Realizar estudos frequentes para que materiais obsoletos e inservíveis sejam retirados do estoque.

Estoque é a quantidade de um determinado item para atender determinado nível de demanda. Motivadores da gestão de estoque:

- a. Número crescente de SKU;
- b. Elevado custo de oportunidade do capital, ou seja, quando coloca-se dinheiro em determinado estoque, perde-se a oportunidade de empregar o mesmo capital em outro tipo de mercadoria ou situação;
- c. Se a empresa estimula a produção acima da demanda, ela tenta empurrar para os setores seguintes da cadeia de suprimentos.

SKU significa “Stock Keeping Unit”, é o item de estoque, cada tipo de mercadoria (caneta, celular, biscoito, etc.).

Razões para manter o estoque:

- a. Melhorar o nível de serviço;
- b. Incentivar economias na produção;
- c. Permitir economias de escala nas compras e no transporte;
- d. Agir como proteção contra aumento de mercado;
- e. Proteger a empresa de incertezas na demanda;
- f. Ter o que servir em situação de emergências;

As vezes para baratear o insumo/produto é necessário fazer estoques maiores, baratear custos com transportes e produção. Há três tipos de estoques:

- a. Básico: O que há em estoque para a demanda;
- b. Segurança: Além do básico para atender uma eventualidade;
- c. Trânsito: O conjunto de itens já comprados, mas que até chegar ao estabelecimento já é considerado estoque em trânsito.

Conceito de Gestão de estoque

Segundo Martins e Alt (quinta tiragem, 2003) ambos mestres em engenharia de Produção afirmam que a gestão de estoques constitui em ações que permitem o administrador analisar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados, bem

manuseados e controlados. A gestão de estoque busca garantir a máxima disponibilidade de produto, com o menor de estoque possível. A gestão de estoques entende que quantidade de estoque parada é capital parado. Ou seja, não está tendo nenhum retorno do investimento efetuado e, por outro lado, este capital investido poderia estar suprindo a urgência de outro segmento da empresa, motivo pelo qual o gerenciamento deve projetar níveis adequados, objetivando manter o equilíbrio entre estoque e consumo. Os níveis devem ser atualizados periodicamente para evitar problemas provocados pelo crescimento do consumo ou vendas e alterações dos tempos de reposição.

Baseando no que autor disse, a gestão do estoque é estritamente necessário em uma organização, pois ele juntamente com os demais departamentos é todo o funcionamento desta empresa. Através da racionalização do estoque, garantindo a máxima disponibilidade do produto, com o menor estoque possível.

Sendo a finalidade da gestão de estoque, a facilitação do seu uso diário, disponibilizando as informações necessárias para cada departamento e suas reais necessidades das mercadorias. Pois se a empresa detém um volume alto de estoques e não realiza esta prévia análise, as economias geradas pelas compras de lotes maiores podem ser coberta por custos maiores na manutenção destes estoques. Por fim, entendemos que a gestão de estoques é o planejamento do estoque, seu controle e sua retroalimentação sobre o planejamento. O mesmo, consiste na determinação dos valores que o estoque terá com o correr do tempo, bem como na determinação das datas de entrada e saída dos materiais do estoque e na determinação dos pontos de pedido de material.

Avaliação de estoque

A maioria das empresas chegam á falência por imobilizar elevadas somas de capital em estoques, faltando-lhes recursos financeiros para capital de giro. Uma atividade importante dentro do conjunto da gestão de estoque é prever o valor do estoque em intervalo de tempo adequado e gerenciá-lo, comparando-o com o planejado, e tomar as devidas ações quando houver desvios de rota. Os fatores que justificam a avaliação de estoque são:

- a) assegurar que o capital imobilizado em estoques seja o mínimo possível;
- b) assegurar que estejam de acordo com a política da empresa;

- c) garantir que a valorização do estoque reflita exatamente seu conteúdo;
- d) o valor desse capital seja uma ferramenta de tomada de decisão;
- e) evitar desperdícios como obsolescência, roubos, extravios etc.

Portanto, torna-se imperiosa uma perfeita avaliação financeira do estoque para proporcionar informações exatas e atualizadas das matérias-primas e produtos em estoques sob responsabilidade da empresa.

Função da Gestão de Estoques

Uma má gestão no estoque acarretaria em inúmeros prejuízos à empresa. Dentre eles elevação do cancelamento de pedidos, parada de produção por falta de matérias, falta de espaço para armazenamento, quantidades maiores de estoque enquanto a produção permanece constante, e assim vai. Portanto, sua existência em meio ao planejamento do controle de estoque torna-se essencial. A gestão age como protetora do aumento dos preços é quem incentiva as economias na produção e mais, é a gestão quem protege as empresas das incertezas na demanda e no tempo de reabastecimento do estoque.

Sendo suas principais funções:

- ✓ Determinar “o que” manter em estoque;
- ✓ Determinar quando reabastecer;
- ✓ Determinar quanto requisitar;
- ✓ Acionar o processo de reabastecimento;
- ✓ Receber, estocar e suprir os materiais conforme requerido pelos usuários;
- ✓ Realizar saneamento do estoque.

As possíveis variáveis da Gestão de Estoque podem direta ou indiretamente afetar a uma Organização. É necessário gerir as tarefas do dia-a-dia, ou seja, o responsável dentro desta organização fica encarregado de controlar as possíveis necessidades dos clientes, a reposição do estoque e assim a saída deste determinado produto.

Para estabelecer os níveis desejados de estoques, é imprescindível ter uma noção em relação à previsão das vendas. Dependendo do montante que a empresa programa vender em um determinado período, serão determinados os níveis de estoque, ou seja, o que é necessário manter na empresa para assegurar as vendas programadas.

Considerações Finais

Neste trabalho buscamos identificar as necessidades de uma boa gestão de estoque visto que nos dias atuais é tratado com muita importância, pois é através dela que se obtém retorno dentro da empresa. Como bem frisado no decorrer de todo trabalho, uma boa gestão implicará na melhoria dos serviços de atendimento ao consumidor; os estoques agirão como amortecedores entre a demanda e o suprimento; podendo proporcionar economia de escala nas compras e consecutivamente agindo como protetor contra aumento de preços e contingências. A competitividade das empresas no mundo globalizado exige uma correta manutenção desse ativo, sendo fundamental manter apenas as quantidades necessárias para a produção. 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 conciliar da melhor maneira possível os diferentes objetivos de cada departamento da empresa para os estoques sem prejudicar a operacionalidade da empresa.