

Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni - Maio de 2018

A IMPORTANCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUES NO AMBIENTE CORPORATIVO

Wallace Gomes Moraes¹; Edvaldo Silva Dutra²; Cristhiane Rodrigues Soares Leão³; Adelmo Ferreira Santos⁴

Resumo

O cenário empresarial é um constante desafio às empresas e sua boa gestão. A globalização dos mercados, os avanços tecnológicos e a crescente exigência dos consumidores são fatores que impactam os resultados econômicos, sociais, políticos, tecnológicos e estruturais nas organizações. Considerando que a meta principal de uma empresa é sem dúvida, maximizar o lucro sobre o capital investido, fica implícito que o gerenciamento de estoque pode ser uma importante ferramenta de alavancagem financeira. Assim, o objetivo principal deste artigo é mostrar através da revisão bibliográfica a influência e o impacto que os estoques têm no comportamento econômico financeiro das empresas.

Palavras chave: Gestão, Estoques, Administração.

Abstract

The business scenario is a constant challenge to companies and their good management. Globalization of markets, technological advances and increasing consumer demand are factors that impact economic, social, political, technological and structural outcomes in organizations. Considering that a company's primary goal is undoubtedly maximizing profit on invested capital, it is implied that inventory management can be an important financial leverage tool. Thus, the main objective of this article is to show through the bibliographic review the influence and impact that the stocks have on the financial economic behavior of the companies.

Keywords: Management, Stocks, Administration.

¹ Administrador, Professor do Curso de Administração da UNIPACTO, email: Moraes.wallace@bol.com.br

² Administrador, professor na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, email: bakana@cemig.com.br

³ Administradora, Me. Em Educação pela UFVJM, Teófilo Otoni. Professora na Faculdade Presidente Antônio de Teófilo Otoni.cristhiane.leao@hotmail.com

⁴ Graduado em Ciências Contábeis, Me. Em Contabilidade pela FUCAPE, Espírito Santo, professor na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, email: adelmofsantos@gmail.com

Introdução

A grande questão na administração de estoques é quanto, quando, onde e o que ter em estoque. Como estas indagações trazem em seu bojo certas características que envolvem a futurologia, definir claramente estas questões, surge como o grande dilema do gestor de estoques. A situação ideal seria a perfeita sincronização entre a oferta e a demanda, de maneira a tornar a manutenção de estoques desnecessária. Entretanto, como é impossível conhecer exatamente a demanda futura e como nem sempre os suprimentos estão disponíveis a qualquer momento, deve-se ter um estoque compatível para suprir as necessidades da empresa, visando assegurar a disponibilidade de mercadorias sem comprometer a funcionalidade operacional.

A área de materiais está presente em qualquer empresa, de qualquer segmento e de que porte for. Evidentemente, o grau de importância da gestão de materiais está diretamente relacionado com o ramo de atividade da empresa. Os estoques possuem a função essencial no processo produtivo das empresas já que são eles que admitirão aprimorar o nível de serviço, provocar economias na escala de produção, provocar economias de escala no transporte e nas compras, atuar como proteção contra aumentos de preços, resguardar a empresa de dúvidas no tempo e na demanda de ressuprimento e, ainda, servir como segurança contra contingências não previstas.

Considerando o que Ronald H. Ballou (1963) disse: "Devemos sempre ter o produto de que você necessita, mas nunca podemos ser pegos com algum estoque" torna-se claro e evidente o quanto a gestão de estoques é importante no contexto operacional, mais ainda, que os estoques absorvem parte considerável do orçamento, e, eles não agregam valores aos produtos. Daí porque quanto menor o nível de estoques com que uma empresa conseguir trabalhar, mais eficiente será.

Antes de 1994, os empresários entendiam e afirmavam que estoques altos eram mais vantajosos, considerando que a inflação existente lhe garantia a remarcação de preços e ganhos substanciais. Na verdade, o que se tinha era a correção monetária natural e os ganhos eram muitas vezes irrisórios se comparados aos custos de manutenção de estoques.

A globalização junto com o equilíbrio econômico permitiu às empresas reverem a nova realidade vivida. Diferentemente das décadas passadas, nas quais as organizações abarrotavam seus estoques para atender plenamente sua demanda, ocasionando um elevado capital de giro investido e custos elevados, as empresas atualmente trabalham na rotatividade dos seus estoques para que atue sobre o movimento constante e o capital não seja estagnado (DIAS, 2010).

Com a inflação controlada os empresários buscam minimizar o custo de manutenção de estoques já que entenderam que o estoque deve ser o produto certo, quantidade certa, no local certo com as características desejadas, ou seja, através da rotatividade do estoque é que se busca maximizar o retorno sobre o capital empregado.

Entendendo que o ciclo perpétuo das empresas, que é comprar e vender, comprar mais e vender e, assim, sucessivamente, fica subtendido que os estoques têm que ser pagos com as próprias vendas. Aí surge a grande questão para o gestor de estoques. Além do valor intrínseco dos itens mantidos em estoque e a sua estreita relação com o ciclo operacional, os níveis de estoques dependem em grande parte do nível de vendas, com uma substancial diferença: enquanto os valores a receber surgem após a realização das vendas, os estoques precisam ser adquiridos antes das realizações das vendas.

Essa diferença de prever as vendas antes de se estabelecer os níveis desejados de estoques torna a administração de materiais uma tarefa difícil, pois tanto o subdimensionamento quanto o superdimensionamento dos estoques podem comprometer o ciclo produtivo e, conseqüentemente, a eficiência operacional da empresa. O grande desafio é garantir que os estoques necessários estejam disponíveis quando necessários, ao mesmo tempo em que os custos de compra e manutenção de estoques sejam minimizados.

É fundamental que as empresas diminuam a quantidade de estoques, a fim de obter uma racionalização nos custos de armazenagem e respectiva manutenção de estoques, criando um conceito de eficiência capaz de se traduzir em uma vantagem competitiva para a própria empresa, frente a seus concorrentes.

Segundo (MORAES, 2012), duas variáveis são fundamentais na definição do estoque: o tempo e a quantidade, visto que ter o produto antes do tempo correto, ocasiona estoques altos, acima da necessidade da empresa. Após o tempo correto, ocasiona falta de material para o atendimento das suas necessidades.

Por outro lado, uma quantidade acima da necessária representa imobilizações em estoque ocioso e uma quantidade aquém da necessária, pode levar à insuficiência de estoque. Em qualquer das situações, ter ou não ter estoques geram custos que podem comprometer a rentabilidade operacional da empresa.

Com o advento das novas concepções de produção, embasadas nas práticas do Just in Time, atualmente o entendimento é que ao invés da produção empurrar vendas ocorra o contrário, ou seja, vendas puxar a produção.

O que deve ficar claro é que o gerenciamento dos estoques nas empresas apesar de ser item fundamental para a diminuição dos custos, não deve ser visto ou tratado de forma isolada, já que ele interage com todos os setores operacionais, tanto assim que o estoque se destaca como sendo um item alvo para redução de custos, não apenas pela sua relevância dentro do custo total, frente à margem das empresas, mas, principalmente, pelo valor imobilizado na conta do ativo o que afeta diretamente o retorno sobre o capital.

Estoques elevados e precariamente administrados são fatores que oneram o preço final dos produtos, bem como uma aplicação indevida do capital de giro das empresas. A competitividade das empresas no mundo globalizado exige uma correta manutenção desse ativo, sendo fundamental manter apenas as quantidades necessárias para atender plenamente às prioridades e necessidades operacionais da empresa. A diminuição não criteriosa do nível de estoque também pode interferir negativamente na disponibilidade de produtos, comprometendo as vendas da empresa. Fica evidente que uma das principais funções e preocupações dos gestores de estoques é conciliar o interesse da área financeira, de reduzir estoques para minimizar custos e maximizar o retorno, com o interesse da área comercial de maximizar a disponibilidade de produto.

Neste aspecto, é importante considerar que mesmo existindo práticas consagradas na gestão integrada de estoques devem-se analisar cada situação “per si”, considerando que situações pontuais e conjunturais interferem na oferta e demanda de produtos, fazendo emergir distorções que podem comprometer a ideia central da racionalização de custos e maximização do retorno do capital investido.

Deste modo, torna-se indispensável conhecer detalhes dos produtos em estoque para que possa ser oferecida a eles a atenção merecida, em relação ao seu destaque e à sua importância relativa no estoque.

Administração de Materiais

Administração de Materiais é definida como sendo um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaproveitamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques.

A Administração de Recursos Materiais envolve a sequência de atividades que começa na *“identificação do fornecedor, na compra do bem, em seu recebimento, transporte interno e acondicionamento, em seu transporte durante o processo produtivo, em sua armazenagem com produto acabado e por fim, em sua distribuição ao consumidor final”* (MARTINS; ALT, 2009, p. 4). Assim sendo, administrar recursos materiais tem como objetivo assegurar que um procedimento contínuo de organização no estoque (POZO, 2004).

Logo, a administração de materiais consiste em conduzir recursos materiais e patrimoniais a fim de aumentar o rendimento do dinheiro investido, mas para isso é preciso que ocorra dimensionamento do estoque (VIANA, 2002).

De acordo com (POZO, 2007), só se visualiza a importância da Administração de Materiais, quando os bens não estão disponíveis no momento exato e correto para suprir as necessidades dos consumidores.

Segundo (VIANA, 2002), “a administração de materiais começa em nossa casa com o que compramos, da maneira como guardamos os produtos

para manter suas características que nos levaram à compra, e controlando o consumo para evitar a falta”.

Para Francischini e Gurgel (2002), a administração de materiais pode ser definida como a atividade que planeja, executa e controla o fluxo de material, desde os produtos a serem comprados, até a entrega do produto ao cliente.

O aumento da demanda no mercado, associado a uma competição acirrada, diminui o tempo que uma organização tem para manter sua capacidade competitiva exigindo que tudo que a empresa faça seja feito melhor, mais rápido e mais barato. Sob estas pressões, fica claro que as empresas que utilizam as melhores ferramentas, saem na frente de seus concorrentes e conseqüentemente possuem melhor desempenho perante os demais.

A administração é uma ciência social que para ser perfeita precisa apoiar em um tripé harmonioso, sendo recursos financeiros, materiais e humanos. A interdependência destes fatores torna a gestão de empresas, tanto públicas quanto privadas, mais produtivas.

Função do Estoque

O controle do estoque tem uma enorme influência nos aspectos relacionados ao rendimento das organizações, porque quando bem administrado o estoque vira um bom aliado, para melhor controle e gestão, reduzindo gastos desnecessários na obtenção de materiais (CHING, 2007).

Os estoques têm como principais funções: a) fornecimento de produtos materiais à empresa, neutralizando os resultados de: sazonalidade no suprimento demora e riscos de problema no do abastecimento de materiais e b) garantir economias, pela flexibilidade da técnica produtiva, pela eficácia e agilidade no atendimento às necessidades (CABANAS; RIBEIRO, 2005).

Objetivo do Estoque

O objetivo do estoque é melhorar o investimento e a utilização dos recursos financeiros, utilizando a menor quantidade de capital investido (DIAS, 2010).

Os conflitos interdepartamentais, que as vezes ocorrem dentro da estrutura organizacional, devem ser relegados a plano inferior de forma a oferecer o atendimento de todas as necessidades reais, estabelecendo que os valores e as quantidades do estoque sejam controlados e integrados. (DIAS, 2010).

Para isso torna-se necessário realizar um planejamento de estoques visando facilitar seu dimensionamento. Segundo (DIAS, 2010) este dimensionamento passa necessariamente pela relação entre: capital investido, disponibilidade de estoque, custos incorridos e consumo ou demanda.

Determinar o número de itens que deve ficar no estoque, determinar quando deve reabastecer o estoque, a quantidade de compra necessária, avisar o setor de compra das necessidades, ficar atento às informações sobre a disposição do estoque, sempre guardar documentos periódicos para avaliações dos estados e qualidades dos itens estocados, retirar os estoques danificados (DIAS, 2010).

De acordo com POZO (2007) o objetivo da gestão de estoques é fornecer dados que obtenham a qualidade necessária de itens para que não haja um gargalo na produção, tendo em vista que esses gargalos prejudicam o atendimento ao usuário.

Dias (2010) relata a função da gestão de estoques nos seguintes termos:

É maximizar o efeito lubrificante do *feedback* de vendas e o ajuste do planejamento e programação da produção. Deve minimizar o capital investido em estoques, pois ele é de alto custo, e aumentar de acordo com o custo financeiro. (DIAS, 2010, p. 15).

Para Martins *et Al* (2006) a gestão de materiais deve ter uma visão de todos os itens em estoque, se estes estão dando bons resultados ou se estão proporcionando prejuízos à empresa. O mesmo relata ainda que, esta permite ao administrador obter relatórios de estoques contendo informações acerca da localização dos produtos, evitando o desperdício de tempo e mantendo um maior controle quanto ao manuseio e uso dos mesmos.

A gestão de estoque objetiva melhorar os investimentos no estoque, aumentando o uso dos meios internos da empresa e minimizando as necessidades do capital investido (DIAS, 2010).

Planejamento e Controle dos Estoques

O controle de estoque é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos. Ele exerce uma influência muito grande na rentabilidade da empresa, visto que absorvem o capital que poderia estar sendo investido de outras formas.

O objetivo do controle de estoque é também financeiro, pois a manutenção deste é cara e o seu gerenciamento deve permitir que o capital investido fosse minimizado. Ao mesmo tempo não é possível para uma empresa trabalhar sem estoque. Portanto, um bom controle de estoque passa primeiramente pelo planejamento.

A função primordial do controle de estoque é maximizar o capital investido, diminuir o desperdício, o que é o alvo de toda empresa consciente. Segundo SLACK (2009, p. 283), o planejamento é a formalização do que se pretende que aconteça em determinado momento no futuro.

Assim, um controle de estoque bem planejado e executado permite à empresa estar à frente em relação aos concorrentes, pois lhe dá agilidade na entrega e quantidade de mercadorias solicitadas visto terem no estoque, evitando o desperdício ou a não entrega.

O controle de estoque exerce influência 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 têm o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa. Aumentar a rotatividade do estoque libera ativo e economiza o custo de manutenção do inventário. (CHING, 2010, p. 18).

Corroborando com esta afirmação Dias (2010, p. 31) diz que os estoques não geram retorno, pois o simples fato de aumentar os estoques não provoca o aumento de vendas e nem dos lucros.

Níveis de Estoques

Definir os níveis de estoque e sua localização é apenas uma parte do problema do controle de estoque. Considerando esse objetivo mais amplo, uma questão crítica é balancear os custos de manter e de pedir estoques, pois essas despesas apresentam comportamentos conflitantes. Quanto maior for a quantidade do pedido, maior será o estoque médio e mais elevado será o valor de conserva-lo. Deste modo, se maiores quantidades forem requeridas, menos pedidos serão realizados, e por resultado, menores gastos de solicitar serão cometidos (CHING, 2010).

Os estoques são acumulações de recursos materiais, processados ou não, em um sistema de transformação (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009). Essas acumulações são necessárias uma vez que a demanda e a capacidade de fornecimento não são plenamente harmoniosas.

De acordo com Moreira (2008), existem dois pontos principais segundo os quais, a gestão de estoques adquire grande importância e merece cuidados especiais: o operacional e o financeiro. Do ponto de vista operacional, os estoques permitem certas economias na produção e também regulam as diferenças de ritmo entre os fluxos principais de uma empresa. Do ponto de vista financeiro, estoque é investimento e é contabilizado como parte do capital da empresa.

Os estoques, por representarem um significativo investimento de capital, devem ser vistos como um fator potencial de geração de negócios e lucros. Dessa forma é comum identificar a otimização de estoques entre as principais metas a serem alcançadas por gerentes de produção.

Considerações Finais

A gestão de estoque é uma atividade de suma importância para as empresas, tendo impacto significativo no comportamento econômico financeiro. Isto fica claro no decorrer do trabalho, no qual se evidencia que uma boa gestão de estoque pode maximizar o retorno do capital investido, a fim de servir como amortecedor financeiro. Assim, a situação econômica financeira

está diretamente ligada à boa gestão de estoque, visto que existe uma completa interdependência entre essas áreas operacionais.

A Administração de materiais e seus estoques envolve um campo amplo de relações interdependentes de recursos e materiais que necessitam de uma boa gestão para diminuir os custos e desperdícios, fazendo com que o empreendimento cresça e, conseqüentemente possa ter a possibilidade de aumentar sua rentabilidade e melhorar sua situação econômica financeira.

Para isso, a empresa necessita empregar um método formal e específico na administração de recursos materiais, pois é essencial para toda e qualquer organização, já que é exatamente onde está situada a maior parte do ativo circulante de uma empresa.

Logo é necessário que todo administrador de materiais, tenha a habilidade em realizar diagnósticos detalhados dos estoques, não apenas pelo simples fato do volume de capital empregado em materiais, como também pelos benefícios competitivos que a empresa pode ter em relação aos seus concorrentes, dispondo de mais rapidez na efetivação das atividades de armazenamento e no atendimento aos clientes, além de diminuir os custos com armazenamento e movimentação.

De acordo com Moraes (2012, p. 87), fica evidente que uma das principais funções e preocupações dos gestores de estoques é conciliar o interesse da área comercial de maximizar a disponibilidade do produto. Neste aspecto é importante considerar que mesmo existindo práticas consagradas na gestão integrada de estoques deve-se analisar cada situação “*per si*”, considerando que situações pontuais e conjunturais interferem na oferta e demanda de produtos, fazendo emergir distorções que podem comprometer a ideia central da racionalização de custos e maximização do retorno do capital investido.

A competitividade do mercado está exigindo das empresas um maior controle de estoque e armazenagem de seus materiais, com vista à diminuição dos danos e prejuízos causados pela má administração. O controle de estoque representa atualmente, uma ferramenta essencial para os administradores e para as empresas, pois é um método que permite o controle mais eficaz das compras, recebimento e estoques dos produtos.

Percebe-se que as empresas procuram, a todo o momento, empregar técnicas que visem conseguir uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, atendendo as necessidades de seus consumidores, no momento e na quantidade desejada. E isto é grandemente facilitado com a administração eficaz dos estoques.

Hoje, para evitar desperdícios, os estoques estão cada vez menores, as empresas têm preferido mantê-los em quantidades suficientes para atender a demanda de mercado, sem que haja falta ou excesso de produtos armazenados, pois os investimentos, geralmente, são altos assim como os custos de manutenção. Para que isso aconteça de maneira adequada é necessário que as empresas identifiquem quais as técnicas mais eficientes de gestão de estoques que podem ser adaptadas à realidade da empresa.

Por fim, fica evidenciado que é imprescindível à adequação do controle de estoque na empresa, como forma de se obter uma otimização na gestão dos recursos materiais, pois a falta dele acarreta inúmeros transtornos e prejuízos tanto de ordem financeira quanto operacional, que interferem significativamente nos resultados. Assim, o controle de estoque é indispensável, pois através dele é possível detectar falhas, que sanadas, trazem benefícios que ajudam na melhoria da gestão do setor, gerando, com isso, diminuição dos custos e aumento da rentabilidade.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial**. Editora Atlas AS, 2001.
- CABANAS, L. A.; RIBEIRO, M.C. **Apostila de administração de recursos materiais e patrimoniais**. 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Editor Campus, 2005.
- CHING, H. Y. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. -Supply Chain. São Paulo: Atlas. 2010.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- FRANCISCHINI, Paulino G. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

MARTINS, P.G., Alt, P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 2 ed. Saraiva, 2006.

MORAES, Wallace Gomes. **Dilemas do Administrador**. Editora Ixtlan. São Paulo, 2012.

MOREIRA, Daniel A. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo. Cengage Learning, 2008.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística: 3ª ed.** São Paulo: Atlas, 2007.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, J.J. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2002.