

Implicações da gestão de estoques em pequenas empresas distribuidoras

Implications of inventory management in small distribution enterprises

Guilherme Branco PROENÇA 1; Lucas de Sá ARRUDA 2; Diego Augusto de Jesus PACHECO 3

Recebido: 12/01/2018 • Aprovado: 28/02/2018

Conteúdo

1. Introdução
 2. Referencial teórico
 3. Metodologia
 4. Resultados
 5. Considerações finais
- Referências

RESUMO:

Esse artigo tem como objetivo analisar a gestão de estoque, as estratégias de compra e controle de estoque em uma pequena empresa que está iniciando suas atividades no mercado e que opera como distribuidora de produtos plásticos e embalagens. A partir da bibliografia foi identificado o princípio de classificação ABC e aplicado no contexto dos estoques da empresa. A classificação ABC permitiu identificar os itens mais críticos do estoque, os quais possuem um custo mais alto e uma demanda maior de pedidos. Com tal , pode-se perceber a importância da aplicação de uma ferramenta de gestão de estoques em uma pequena empresa e pode-se delinear novos controles internos para melhoria operacional.

Palavras-Chave: Gestão de estoques; Classificação ABC; Pequena empresa.

ABSTRACT:

This article aims to analyze the inventory management, purchasing strategies and inventory control in a small company that is starting its activities in the market and operates as a distributor of plastic products and packaging. From the literature it was identified the principle of ABC classification and applied in the context of company stocks. The ABC classification identified the most critical items of inventory, which have a higher cost and a higher demand applications. With this, we can realize the importance of the application of a tool for inventory management in a small business and can delineate new internal controls for operational improvement.

Keywords: Inventory management, ABC classification; Small business.

1. Introdução

A gestão de estoques é um assunto bem discutido e explorado no meio acadêmico, pois é essencial para a tomada de decisão no meio empresarial. Isso porque a eficaz gestão dos estoques define, por exemplo, quando pedir, quanto pedir e quanto manter de matéria prima nos estoques de segurança. Assim, para gerenciar os estoques são necessárias um conjunto de decisões que tem o objetivo de coordenar uma demanda de produtos e materiais, para que os objetivos de custo e nível definidos pela empresa sejam alcançados. Para isso observa-se , via de regra, todas as características do produto, da demanda e das operações.

O grande desafio enfrentado pelas empresas é o de evitar um número grande de estoque de peças ou produtos que tenham custos muito altos de manutenção e obsolescência. Garantir que o produto tenha o menor custo possível ao cliente final é o que preocupa as empresas. As preocupações que as empresas têm referente à gestão de estoques, também possuem outros fatores como o comportamento ou demanda irregular e o impacto nos indicadores financeiros, devido ao elevado custo de oportunidade de capital.

Diante desse contexto, pela falta de controle mais apurado de estoques, a empresa investigada nesse artigo, classificada como uma distribuidora de produtos e doravante chamada de Distribuidora A acaba por não atender a demanda de diversos pedidos. Isso ocorre historicamente, pois não identifica quais produtos são prioritários, qual deve ser o estoque de segurança desses itens. Essa falta de gerenciamento faz com que a falta de algum produto só seja detectada no momento em que o cliente faz o pedido, resultando muitas vezes no atraso da entrega. Por outro lado, a empresa mantém um nível de estoques altos de determinados produtos com pouca demanda, o que faz com que se tenha elevada quantidade de capital parado dentro da empresa.

Então diante desse cenário, os principais objetivos desse artigo são: analisar a gestão de estoques da empresa Distribuidora A, examinar as estratégias de compra da empresa e o controle de estoques, através da classificação ABC, para que assim possa se definir quais são os itens prioritários, para melhorar a gestão. Para tanto, organizou-se essa investigação da iniciando pelo referencial teórico sucinto sobre gestão de estoques e a técnica de classificação ABC; em seguida a metodologia apresenta e justifica a classificação da pesquisa; a seção quatro detalha o desenvolvimento e as discussões dos resultados e a seção cinco apresenta as conclusões.

2. Referencial teórico

2.1 Gestão de estoques

A gestão de estoques é uma estratégia que a empresa usa para fazer uma análise dos níveis de seu estoque e dos mecanismos de controles sobre o mesmo. Quando essa gestão é eficiente, dá condições de a empresa manter em seus estoques peças e materiais suficientes, sem correr o risco de que falem materiais, ou que eles estejam em excesso. (PALOMINO; DE CARLI, 2008, p.17). Para uma gerência dos estoques eficaz, são necessárias uma série de decisões com o objetivo de organizar as demandas de produtos e materiais, para que os objetivos de custo e nível definidos pela empresa sejam alcançados, para isso observa-se todas as características do produto, da demanda e das operações (WANKE, 2012, p.1).

Para se ter uma boa gestão dos estoques também é necessário avaliar entre as peças, quais são aquelas que devem ter estoque, qual será o ponto de ressuprimento dessas peças e qual será a quantidade de peças a serem compradas (DA SILVA, 2009). As grandes dificuldades dessa tomada de decisão, estão justamente na falta de informações precisas, fazendo com que não se consiga ter uma gestão eficiente (MELO; ALCÂNTARA, 2011, p.1). Nesse sentido, a uma abordagem de priorização da gestão, consoante a lógica da classificação ABC é apresentada na seção seguinte.

2.2 Técnicas de gestão de estoques

Para se ter uma gestão de estoques eficiente é necessário usar estratégias, técnicas e ferramentas, que ajudem a empresa na gerencia do material. Existem diferentes métodos e estratégias para gerir os estoques, mas todos com o mesmo objetivo de atender a demanda de pedidos, feita pelos consumidores, e ao mesmo tempo diminuir os custos e as incertezas (MELO; NAGANO; SANTOS, 2010, p.23). Em algumas empresas a estratégia que mais se aplica é produzir o necessário em tempo de suprir a demanda. O gestor precisar tomar medidas que permitam dar conta da demanda, que possam ser ampliadas ou reduzidas conforme a necessidade, obtendo-se assim níveis baixíssimos de estoque (ALVES et al. 2008, p.10).

Dentro de um setor de estoque de materiais, por exemplo, é necessário compreender que nem todos os itens precisam ter a mesma importância, ou que necessitam ter a mesma quantidade disponível para atender as necessidades dos clientes (ESTIVALLET; MOREL; ZIMMER, 2005, p.9). Isso faz com que o gestor tenha que avaliar as informações sobre cada item, e assim, decidir quais itens serão estocados. Devido a uma demanda muito baixa, muitos itens não devem ser estocados, mas atender a demanda somente depois de ter sido feito o pedido pelo cliente (REGO; MESQUITA, p.10).

O gestor de estoques precisa examinar os gastos que ele terá para manter a produção e o fornecimento dos produtos aos clientes, e definir de que maneira irá destinar esses gastos. Hoje em dia despesas como essas, estão crescendo cada vez mais e acabam por representar um grande parte dos recursos gastos pelas empresas (WERNKE, 2005, p.2). A literatura nos trás, dentre outras, a classificação ABC ou Princípio de Pareto, como uma maneira de minimizar esse problema (WERNKE, 2005, p.3). Para se ter uma utilização correta da ABC, devem ser utilizados os dados que tenham alguma utilidade, informações que tenham relevância e sejam compreensivas. A atualização do modelo ABC deve ser feita com frequência, pois novos produtos e até mesmo novas tecnologias de processos são inseridos no mercado (NETO, 2007).

O método da classificação ABC permite classificar os itens de um estoque em três categorias diferentes, conforme a sua demanda e utilização. Analisar os itens a partir da classificação ABC, permite ao gestor do estoque definir estratégias e políticas de controle para cada item, podendo assim usar controles mais rigorosos nos itens que, considerando todos os itens, representam o maior valor em dinheiro (PALOMINO, DE CARLI, 2008, p.20). Através da ABC, é possível ver onde se pode ter melhorias no processo gerencial dos estoques. Segundo Neto (2007), a classificação dos itens de um estoque é feita da seguinte maneira: i) Itens A: são os itens que possuem o valor monetário mais elevado de todo o estoque; representam aproximadamente 70% a 80% do valor total, correspondendo assim, a aproximadamente 20% dos itens do estoque; ii) Itens B: são os itens de valor intermediário, são aproximadamente 30% dos itens do estoque, correspondendo a aproximadamente 15% a 25% do valor total; iii) Itens C: são os itens de valor mais baixo, ele representam em torno de 5% do valor total de itens do estoque, correspondendo a 50% dos itens do estoque.

3. Metodologia

A presente pesquisa foi realizada a partir de uma análise crítica dos autores sobre a empresa distribuidora A. Através das análises feitas na rotina da empresa foi visto que a mesma não tem um controle do estoque, e como consequência acaba por não atender a demanda de pedidos, já que não identifica quais produtos são prioritários e qual deveria ser o estoque de segurança desses itens. Essa falta de gerenciamento faz com que ao falta de algum produto só seja detectada no momento em que o cliente faz o pedido, resultando muitas vezes no atraso da entrega. Por outro lado, a empresa mantém um nível de estoque alto e desnecessário de determinados produtos, o que faz com que se tenha muito dinheiro parado na prateleira.

Visando uma melhor gestão para esta empresa foi pego os itens de venda dela e feita à classificação ABC, segundo a qual os itens são classificados de acordo com sua demanda, seu custo de aquisição e, conseqüentemente, sua representatividade financeira para o negócio. Um item A, por exemplo, pertence aos 20% que respondem por 80% do total de vendas da empresa (SILVER; PETERSON; PYKE, 1998). Na sequência desse estudo apresentaremos a curva ABC dos itens da empresa, onde será visto os itens de maior importância que seriam os itens A, e os de menos importância os itens B e C.

4. Resultados

Analisando a Tabela 1 a seguir, podemos perceber que não há ma grande quantidade de itens com classe A; o que tende a facilitar para a empresa o controle com mais rigidez destes itens a partir das estratégias de melhorias que serão sugeridas e aplicadas, a fim de não atrasar a entrega para o cliente.

Tabela 1
Classificação ABC da Distribuidora A

Item	Custo Venda	Demanda Mensal	Demanda por valor	Ordem Decrescente	% Individual	Demanda valorizada	% Acumulado	Class.
Acetona Pac.24 un.	R\$ 30,96	17	R\$ 526,32	R\$ 1.806,00	16,22%	R\$ 1.806,00	16,22%	A
Algodão Caixa C/48 pac.	R\$ 119,52	5	R\$ 597,60	R\$ 1.430,40	12,85%	R\$ 3.236,40	29,07%	A
Bobina 1 Lts. Fardo C/12 un.	R\$ 8,90	7	R\$ 62,30	R\$ 1.008,00	9,05%	R\$ 4.244,40	38,13%	A
Bobina 3 Lts. Fardo C/8 un.	R\$ 119,20	12	R\$ 1.430,40	R\$ 851,76	7,65%	R\$ 5.096,16	45,78%	B
Bobina 5 Lts. Fardo C/8 un.	R\$ 18,90	25	R\$ 472,50	R\$ 798,00	7,17%	R\$ 5.894,16	52,94%	B
Clarina 3 Lts. Caixa C/6 un.	R\$ 17,94	3	R\$ 53,82	R\$ 689,04	6,19%	R\$ 6.583,20	59,13%	B
Copo plástico 180ml Caixa C/25 un	R\$ 62,25	9	R\$ 560,25	R\$ 597,60	5,37%	R\$ 7.180,80	64,50%	B
Desinfetante Aqua fast 2 Lts. Caixa C/12 un.	R\$ 35,88	5	R\$ 179,40	R\$ 560,25	5,03%	R\$ 7.741,05	69,53%	B
Detergente lavar louça. Caixa C/6 un.	R\$ 6,90	5	R\$ 34,50	R\$ 526,32	4,73%	R\$ 8.267,37	74,26%	B
Esfregão de aço Pac.20 un	R\$ 1,99	17	R\$ 33,83	R\$ 506,52	4,55%	R\$ 8.773,89	78,81%	B
Esponja P/ Lava Carro Pac.20 un	R\$ 39,80	5	R\$ 199,00	R\$ 472,50	4,24%	R\$ 9.246,39	83,06%	C
Esponja Pac.12 un.	R\$ 5,88	1	R\$ 5,88	R\$ 330,00	2,96%	R\$ 9.576,39	86,02%	C
Guardanapos 20x22,5 cm Caixa C/40 un.	R\$ 22,00	9	R\$ 198,00	R\$ 315,63	2,84%	R\$ 9.892,02	88,85%	C
Kit Bruxa	R\$ 18,00	17	R\$ 306,00	R\$ 306,00	2,75%	R\$ 10.198,02	91,60%	C
Lampada Economica 13 Watt. Caixa C/12 un.	R\$ 76,56	9	R\$ 689,04	R\$ 199,00	1,79%	R\$ 10.397,02	93,39%	C
Pano de prato Pac. 12 un	R\$ 20,28	42	R\$ 851,76	R\$ 198,00	1,78%	R\$ 10.595,02	95,17%	C
Papel hig. Need Premium 60m Pac. C/ 12 un.	R\$ 6,90	5	R\$ 34,50	R\$ 179,40	1,61%	R\$ 10.774,42	96,78%	C
Prendedor Pac.50 un	R\$ 0,79	9	R\$ 7,11	R\$ 76,33	0,69%	R\$ 10.850,75	97,47%	C
Sabão em pó Caixa C/12 un.	R\$ 66,00	5	R\$ 330,00	R\$ 62,30	0,56%	R\$ 10.913,05	98,03%	C
Sabonete Liq. Caixa C/ 12 un.	R\$ 25,08	2	R\$ 50,16	R\$ 53,82	0,48%	R\$ 10.966,87	98,51%	C
Saco de lixo 50 Lts. Pac.10 un.	R\$ 1,89	167	R\$ 315,63	R\$ 50,16	0,45%	R\$ 11.017,03	98,96%	C
Sacola Liplast cor crème Tam=Gr Caixa C/ 1.000 un	R\$ 43,00	42	R\$ 1.806,00	R\$ 34,50	0,31%	R\$ 11.051,53	99,27%	C
Sacola Liplast cor crème Tam=M Caixa C/ 1.000 un	R\$ 24,00	42	R\$ 1.008,00	R\$ 34,50	0,31%	R\$ 11.086,03	99,58%	C
Sacola Liplast cor crème Tam=Pq Caixa C/ 1.000 un	R\$ 19,00	42	R\$ 798,00	R\$ 33,83	0,30%	R\$ 11.119,86	99,88%	C
Vassoura Caixa C/12 un.	R\$ 56,28	9	R\$ 506,52	R\$ 7,11	0,06%	R\$ 11.126,97	99,95%	C
Vinho Tinto 1,5 Lts. Fardo C/6 un.	R\$ 4,49	17	R\$ 76,33	R\$ 5,88	0,05%	R\$ 11.132,85	100,00%	C
		VALOR TOT	R\$ 11.132,85					

Para o contexto da Distribuidora A que nunca havia utilizado nenhuma técnica de gestão de estoques, a classificação ABC, vem sendo adotada recentemente, tornando aos poucos a empresa melhor organizada. Isso porque possibilita em uma visão geral para analisar o melhor lugar para os produtos no estoque e facilitando a rotina de trabalho do funcionário separador de peças das prateleiras da empresa.

Com a implantação da análise ABC, ainda que recente, se tem notado uma sensível redução no tempo de movimentação na tarefa de separação e manuseio das peças, porque os itens da curva A foram posicionados em lugar mais facilitado. A partir da classificação dos itens na lógica ABC, a empresa pode perceber a necessidade de adotar uma política de controle de estoques mais rígida, visto que esses itens são os mais importantes, de maior valor de compra e venda. Com a classificação ABC, os gestores da empresa puderam perceber que a falta ou quantidade insuficiente destes materiais no estoque ocasionam uma grave redução nos lucros e pode acarretar na perda de clientes. Novas ações de melhorias estão sendo analisadas para melhorar a gestão de estoques. Dentre elas, para os itens classificados como classe A, está se verificando a implantação de sistema kanban de controle, permitindo assim tornar mais ágil a entrega ao cliente final.

5. Considerações finais

É factível dizer que a gestão de estoques se tornou uma pauta importante no contexto das empresas atuais, e necessária para o bom desempenho da cadeia de suprimentos. Esse artigo, por sua vez, teve como objetivo principal analisar a gestão de estoque e as estratégias de compra em uma pequena empresa que está iniciando suas atividades no mercado e que opera como distribuidora de produtos plásticos e embalagens. A partir do princípio da classificação ABC, os resultados dessa pesquisa permitiu identificar os itens mais

críticos do estoque, os quais possuem um custo mais alto e uma demanda maior de pedidos. Com tal resultado pode-se perceber a importância da aplicação de uma ferramenta de gestão de estoques em uma pequena empresa e pode-se delinear novos controles internos para melhoria operacional.

Analisando as recorrentes faltas de controle de estoque por parte da empresa analisada, percebeu-se que a aplicação de uma estratégia de priorização na gestão de estoques, se torna um ponto partida importante. Sobretudo, no contexto de empresas de pequeno porte e iniciantes no mercado, sem práticas de gestão de estoques implantadas. O que de certa maneira é uma condição comum nas micro e pequenas empresas. Por fim, através deste trabalho, a empresa Distribuidora pode reavaliar os seus conceitos de comprar e manutenção de estoques, e vem atualmente obtendo e redução de alguns custos financeiros em relação ao giro de estoques.

Referências

ALVES, A.; SILVEIRA, V. A.; TORTATO, U.; DA SILVA, W. V. Gestão estratégica da cadeia de abastecimento: relacionamento entre demanda e estoque no setor de autopeças. **Rebrae**, v. 1, n. 3, p.10-, set./dez. 2008.

ESTIVALLET, C. M.; MOREL, E. P.; ZIMMER, G. (2005) - **Análise estratégica para aumento no giro de estoques em fabricação metal-mecânica**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, XXV, Porto Alegre/ RS, p. 9

MELO, D. C.; ALCÂNTARA, R. L. C. A gestão da demanda em cadeias de suprimentos: uma abordagem além da previsão de vendas. **Gestão & Produção**, São Carlos, SP, v. 18, n. 4, p.1-3. 2011

MELO, J. C., NAGANO, M. S. & SANTOS, F. C. A. (2010) - **Análise e reflexão das métricas relevantes para avaliação das iniciativas e práticas de gerenciamento da cadeia de suprimentos**. In: Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais, XIII, FGV-EAESP/SP p.23)

NASCIMENTO, N.F; SILVA, C. P.; CUNHA, V. - **Conflitos de interesses entre as áreas de gestão de cadeia de suprimentos e compras em um atacadista-distribuidor**. In: Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais, XIII, FGV-EAESP/SP, p.3

PALOMINO, R. C. & DE CARLI, F. S. (2008) - **Proposta de modelos de controle de estoque em uma empresa de pequeno porte**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, XXVIII, Rio de Janeiro/RJ, p. 17

REGO, J. R.; MESQUITA, M. A. Controle de estoque de peças de reposição em local único: uma revisão da literatura. **Produção**, São Paulo, SP, v. 4, p. 10 - , jan. 2011

ROSA, H.; MAYERLE, S. F.; GOLÇALVES, M. B. Controle de estoque por revisão contínua e revisão periódica: uma análise comparativa utilizando simulação. **Produção**, São Paulo, SP, v.20, p.2-, out./dez.2010

SILVER, E. A.; PETERSON, R.; PYKE, D. F. **Inventory Management and Production Planning and Scheduling**. 3rd ed. New York: John Wiley & Sons, 1998. 754 p.

TEIXEIRA, R.; LACERDA, D. P. Gestão da cadeia de suprimentos: análise dos artigos publicados em alguns periódicos acadêmicos entre os anos de 2004 e 2006. **Gestão & Produção**, v.17, n.1, p.1, São Carlos, SP, 2010

WANKE, P. Quadro conceitual para gestão de estoques: enfoque nos itens. **Gestão e Produção**, São Carlos, SP, vol.19, n.4, p.1-5, out./dez. 2012.

WERNKE, R. **Análise de custos e preços de venda**: (ênfase em aplicações e casos nacionais). Saraiva, São Paulo. 2005.

1. Departamento Administração de Empresas, Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. Email: guilhermeproenca@cesuca.edu.br

2. Departamento Administração de Empresas, Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. Email: lucasarruda@cesuca.edu.br

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 19) Ano 2018

[Índice]

[No caso de você encontrar quaisquer erros neste site, por favor envie e-mail para [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados