

GESTÃO ORGANIZACIONAL DE ESTOQUE

Ester Weise da Silva, Iorgan Weise da Silva, Lucas Tartarotti

RESUMO

Gestão de estoque são os processos responsáveis pela entrada, armazenamento e saída do inventário da organização. Seu objetivo é manter o estado de conservação e qualidade das mercadorias, assim como controlar os volumes e momentos ideais para as compras. Este processo está diretamente ligado ao sucesso dos negócios. Quando bem realizado, dá suporte às vendas e permite que a empresa tenha mais saúde financeira para se manter em funcionamento. O controle e a organização do estoque é uma peça-chave no sucesso das indústrias, comércios e demais empresas, independentemente do porte ou segmento de atuação. Ele é importante para planejar a aquisição, o armazenamento e a distribuição de itens que vão de matérias-primas a produtos. O estoque é um dos setores mais importantes em uma empresa, sendo fundamental para a produtividade do negócio. Chiavenato (2014) descreve que: Estoque é a composição de materiais e matérias-primas. Assim, o estoque constitui todo o sortimento de materiais que a empresa possui e que será utilizado no processo de produção de seus produtos, serviços ou vendas. Além disso, interfere na satisfação dos clientes, pois possibilita que as mercadorias sejam entregues no prazo e em bom estado. Uma gestão do estoque bem executada é vista como um diferencial competitivo no mercado atual. Este artigo tem como objetivo a análise do sistema de gerenciamento e a organização de estoque de empresas em geral.

Palavras-chave: gestão, gerenciamento, estoque, organização, empresas.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque é um elemento fundamental para o sucesso de qualquer organização, independentemente do setor de atuação. A eficiência na administração dos estoques impacta diretamente a capacidade de atender a demanda dos clientes, a otimização dos custos operacionais e a maximização dos lucros. No contexto competitivo e dinâmico do mercado atual, uma gestão de estoque eficaz se torna ainda mais crucial para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas.

Historicamente, diversas abordagens e técnicas têm sido desenvolvidas para aprimorar a gestão de estoque, desde métodos tradicionais como o Just-In-Time (JIT) e o Economic Order Quantity (EOQ) até tecnologias modernas de automação e sistemas integrados de gestão empresarial (ERP).

Segundo Rodrigues et al. (2020) “A dinâmica de funcionamento do mercado atual exige uma maior variedade de produtos e uma rede de distribuição mais eficiente com entregas mais rápidas e com menor tempo para produção para atender as necessidades dos clientes.”

De acordo com Dandaro e Martello (2015) “Saber o que deve permanecer no estoque, decidir quando reabastecer o estoque e quanto de estoques são necessários, como controlar este estoque e identificar o estoque obsoleto, é um dos papéis dessa gestão dentro de uma empresa.” Diante disso, faz-se necessária a análise da gestão de estoque como ferramenta para atender com excelência a essa necessidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO ORGANIZACIONAL

Rodrigues et al. (2020) destacam a importância de uma gestão organizacional eficiente no contexto do mercado atual, que exige uma maior variedade de produtos e uma rede de distribuição mais eficiente. A capacidade de atender rapidamente às demandas dos clientes com entregas rápidas e tempos de produção reduzidos é crucial para a competitividade.

De acordo com Munck (2008) as organizações estão presentes na vida cotidiana de todos, seja no exercício da profissão de cada um, seja no papel de consumidores exercido pelas pessoas ou em sua posição política e de cidadãos.

2.2 ESTOQUE

Segundo De Andrade (2011) estoque é o setor responsável pela organização do fluxo de materiais nas indústrias, assume relevante papel na organização exercendo, dentre outras funções, a gestão de estoques. Gerir o estoque consiste basicamente em controlar as reservas de materiais para suprir as necessidades de abastecimento tanto dos clientes, quanto da própria empresa, controlando também os custos.

De acordo com Kerin et al. (2009) o gerenciamento de estoque é uma das principais responsabilidades do gerente da cadeia de suprimento. O maior problema é manter o delicado equilíbrio entre o pequeno demais e o grande demais. Estoque muito pequeno pode ocasionar um serviço deficiente, desabastecimento, troca de marca e perda de participação no mercado; estoque em demasia conduz a custos maiores devido ao dinheiro empatado no estoque e à chance do material se tornar obsoleto.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a efetivação desse trabalho a metodologia utilizada, foi a de pesquisa bibliográfica, na qual foi realizada amplas pesquisas base de dados do Google Acadêmico, empregando artigos científicos e livros. A Internet também foi uma fonte de pesquisa muito importante para o meio científico do trabalho. Para isso pode-se aproveitar sites de buscas como: Google – [http:// www.google.com.br](http://www.google.com.br).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 CONHECENDO OS TIPOS DE ESTOQUE

Os tipos de estoques podem variar de acordo com a atividade da empresa. Os mais comuns são:

- estoque de matérias-primas e componentes relacionados, os quais ficam à disposição da linha de produção;
- estoque de itens semiacabados (o chamado *work in process* ou WIP), também reservados à equipe de produção;
- estoque de produtos acabados, ou seja, de mercadorias prontas para a venda;
- estoque de produtos consumíveis, usados no dia a dia, como produtos de limpeza e de papelaria.

4.1.1 Importância do controle de estoque

O controle de estoque é imprescindível para o bom funcionamento das empresas. Ele impacta tanto na redução dos prejuízos como no aumento das vendas. No entanto, sem uma

gestão adequada, a empresa pode sofrer com desabastecimentos.

Dessa forma, perde sua capacidade de atender às necessidades dos clientes, tanto daqueles de longa data como dos novos. Isso leva a resultados abaixo do potencial do negócio, bem como prejudica sua imagem no mercado. A falta de controle de estoque também faz com que mercadorias prontas para a comercialização acabem “esquecidas” e, mais uma vez, vendas são perdidas.

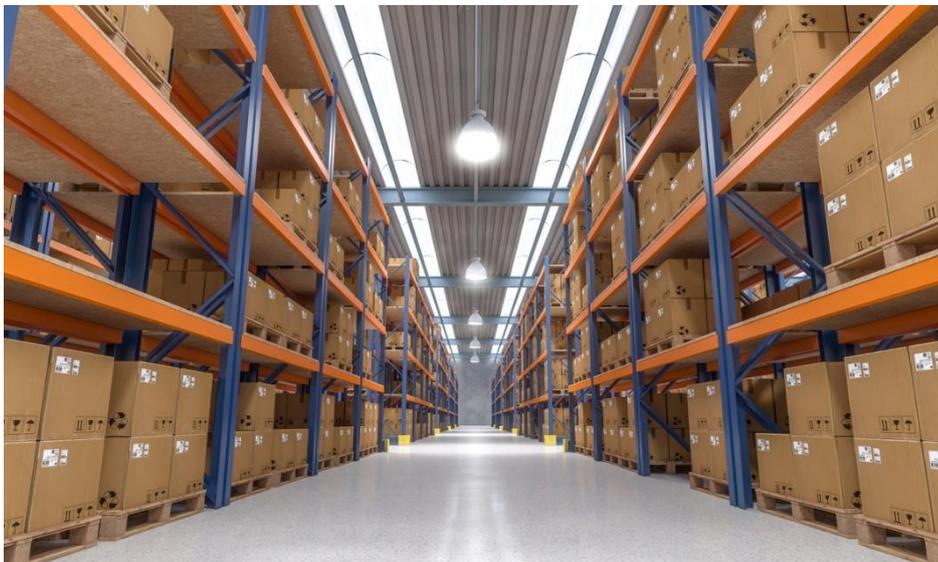
Já um bom controle de estoque agiliza os atendimentos, permitindo que as mercadorias sejam entregues com rapidez aos clientes. Ao mesmo tempo, protege a produtividade, caso ocorram desabastecimentos na cadeia de suprimentos. E, ainda, assegura que o capital da empresa não seja desperdiçado com itens parados em estoque.

4.1.2 Vantagens do controle de estoque

O controle de estoque gera vantagens competitivas para as empresas. Isso porque, além de colaborar para a redução de custos, esse processo permite aproveitar as demandas sazonais para atender o mercado antes da concorrência.

Por exemplo: pode-se produzir algo que esteja em falta em um determinado período e alcançar novos clientes. Para isso, basta ter planejamento e interpretar o cenário atual. Além do aumento das vendas e da diminuição de custos, entre as principais vantagens de um controle de estoque bem-feito, pode-se citar:

- garantia da qualidade dos produtos, insumos e demais itens estocados, pois a desorganização faz com que sejam esquecidos, armazenados inadequadamente, passem do prazo de validade ou se tornem obsoletos;
- possibilidade de trabalhar com um estoque reduzido graças ao controle das entradas e saídas e à parceria de fornecedores de confiança;
- diminui as chances de haver quebras ou outros tipos de danos aos materiais, bem como o risco de furtos;
- facilidade nas operações, acelerando o processo de entrega para os clientes.



Fonte: [http:// www.google.com.br](http://www.google.com.br), Indústria Santa Luzia, 2024

4.1.3 Principais erros no controle de estoque

Erros no controle de estoque são mais comuns do que se imagina. Por isso, gestores

precisam padronizar processos, inspecioná-lo constantemente e buscar melhorias, por meio de soluções personalizadas:

- **MANTER ESTOQUES ABARROTADOS**

Estoques demasiadamente cheios significam que boa parte do capital da empresa está parado, enquanto poderia ser mais bem investido. A estratégia mais eficaz para conseguir trabalhar com estoques reduzidos é controlar as entradas e saídas e ter parcerias com fornecedores de confiança.

O volume do estoque precisa ser ajustado com a previsão de demanda e os prazos de entrega. Ele deve ser suficiente para atender as vendas em cada período e ser repostado conforme a necessidade, mas sem exageros e no tempo certo.

- **NÃO FAZER PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO**

Compras e reposições dos itens em estoque devem programadas com antecedência. Isso evita que os clientes recorram à concorrência por não terem as necessidades atendidas na sua empresa.

Ao mesmo tempo, dados precisos sobre os níveis de estocagem e o planejamento de longo prazo permitem trabalhar com um estoque reduzido. Dessa forma, a gestão se torna mais simples e há menos desperdício de mercadorias.

- **DEIXAR FALTAR ITENS MENOS VENDIDOS**

Um produto menos vendido não é, necessariamente, menos lucrativo. Muitas vezes, ele é o mais rentável e, por isso, não pode sumir do estoque. Itens difíceis de encontrar no mercado exemplificam esse tipo de situação. Aquilo que “só a sua empresa tem” não pode faltar, mas deve ser usado como um diferencial competitivo.

- **NÃO FAZER INSPEÇÕES FREQUENTES**

Mesmo quando a empresa adota um sistema de gestão de estoque automatizado, podem acontecer falhas. Por exemplo, um produto que não tenha sido cadastrado ou fora registrado de forma errada. Por isso, é importante manter uma rotina de inspeção ao estoque.

Esse tipo de erro deve ser corrigido antes de tomar maiores proporções e comprometer a operação da empresa. As inspeções podem ser periódicas (diárias, semanais, mensais, bimestrais, semestrais, etc). A frequência depende do tipo de estoque e do segmento de atuação da empresa.

- **NÃO TER UMA BOA COMUNICAÇÃO INTERNA**

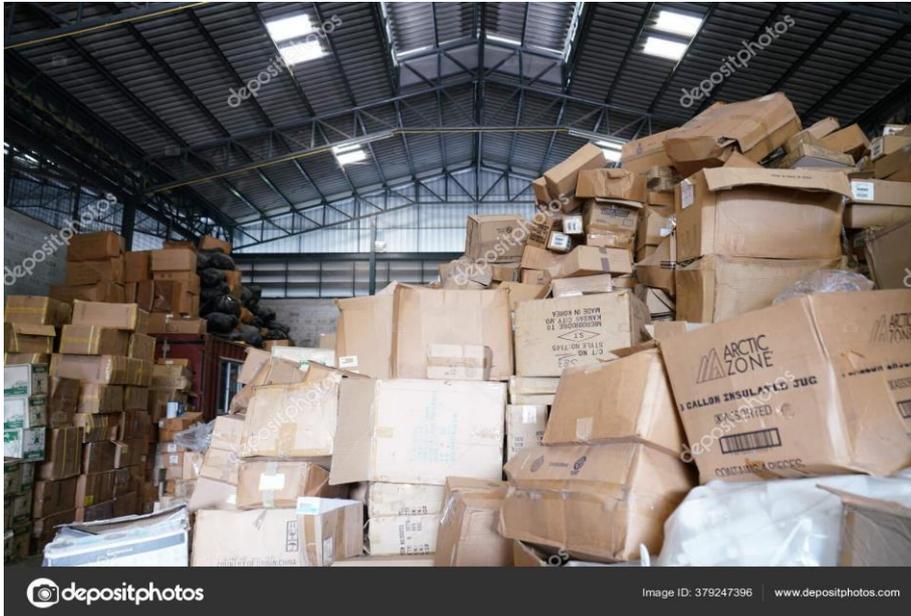
Sabe aquela história de “tem, mas acabou”? A falta de comunicação entre diferentes departamentos, principalmente, entre os setores de controle de estoque e o comercial, pode gerar problemas em relação aos pedidos para pronta-entrega.

Isso gera uma enorme insatisfação nos clientes, que tendem a migrar para a concorrência. Um sistema de gestão de estoque integrado, que facilite a comunicação entre diferentes áreas, ajuda a evitar esse tipo de situação.

- **DESCONHECER OS CLIENTES**

O comportamento dos consumidores precisa ser levado em conta, pois saber quais produtos despertam maior interesse aumenta as vendas. Nessa hora, mercadorias consideradas carros-chefes não podem faltar, assim como itens básicos.

Ao mesmo tempo, conhecer os clientes de maneira aprofundada gera uma reflexão acerca de quais novos produtos poderiam ser vendidos. Muitas vezes, isso colabora para a ampliação da atuação no mercado.



Fonte: Depósito de Fotos, 2024

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo Longaray et al. (2017) a competitividade de mercado requer operações com eficiência e produtividade. No setor de varejo, a gestão de estoques se consolida como tema relevante, pois afeta a eficiência e produtividade das operações.

Otimizar o controle de estoque melhora os resultados da empresa. Para tanto, os gestores precisam ter um método de coleta de dados, com base no histórico de entradas e saídas, prático e eficiente. A seguir, vemos algumas dicas importantes para uma gestão de estoque eficiente:

5.1 ESTABELECEM POLÍTICAS ANUAIS DE ESTOCAGEM

Ao longo de um ano (o chamado período contábil), pode-se identificar os meses de maior e menor procura por parte dos clientes. Essas variações nas demandas têm que refletir no estoque.

A partir daí, cabe aos responsáveis pelos departamentos de compras estimar os níveis mínimos e máximos dos itens mantidos nos estoques. Isso deve ser feito para garantir o pleno funcionamento da empresa em diferentes épocas.

Também é muito importante que os responsáveis pelo controle de estoque invistam no relacionamento com os fornecedores. Contar com a parceria deles ajuda a obter preços competitivos e economizar tempo. Escolha fornecedores que ofereçam um equilíbrio entre

preço justo, boa qualidade, respeito ao prazo de entrega e condições de pagamento facilitadas. Ao mesmo tempo, construa relações de confiança, as quais levem, naturalmente, a vantagens nas negociações.

- MELHORAR PROCEDIMENTOS DE COMPRAS

Melhorar os procedimentos de compras eleva as chances de ter estoques com quantidades adequadas. Para tanto, deve-se cruzar os dados de vendas com os históricos de demandas mais recentes.

Outro aspecto importante: comprar com antecedência é melhor do que com urgência. Afinal, o planejamento permite negociar valores — sem ficar refém dos preços inflacionados, muitas vezes pedidos pelos fornecedores quando se necessita de algum material de última hora.

Já em caso de demanda declinante, a redução deve ser sempre levada em conta. Assim, as quantidades de itens em estoque podem ser reajustadas para baixo, de modo a evitar desperdícios e custos desnecessários.

5.2 ELABORAR UM ORÇAMENTO PARA O ESTOQUE

Preparar um orçamento para o estoque, considerando um determinado período, é uma boa estratégia para evitar imprevistos. Esse valor deve ser suficiente para adquirir tanto os itens estocados, bem como prover sua manutenção. Nesse sentido, o orçamento para o estoque precisa considerar fatores como:

- o valor investido na compra das mercadorias;
- o gasto com o armazenamento e a movimentação;
- os custos operacionais fixos, tais como água, luz, aluguel, IPTU, entre outros;
- os valores destinados à empresa responsável pela limpeza e manutenção do espaço, caso sejam serviços terceirizados.

5.3 AUTOMATIZAR O CONTROLE DE ESTOQUE

A implantação de ferramentas de apoio, para automatizar o controle de estoque, melhoram a gestão. Há sistemas que calculam, automaticamente, a reposição dos itens estocados. Contar com uma previsão automatizada ajuda a manter o cadastro dos produtos atualizado, bem como evitar falhas no estoque. Para estimar as quantidades necessárias em cada período, os sistemas consideram: a variabilidade da demanda sazonal, com base no histórico de vendas; a análise de tendências mercadológicas; as condições econômicas do momento; entre outros fatores.

Uma vez na empresa, os registros de entrada das mercadorias devem ser feitos no recebimento, com base nas notas fiscais. E os registros de saída, a partir das requisições feitas pelos clientes. Mas as vantagens do controle de estoque automatizado não param por aí. Outro aspecto importante é a diminuição de roubos e desvios.

Combinado a um software de planejamento, esses sistemas também servem para integrar as operações realizadas no estoque com os demais setores da empresa. É o caso de um software ERP (*Enterprise Resource Planning*).

Dessa maneira, gestores de outros departamentos, como vendas, contabilidade e financeiro, podem acessar informações sobre o estoque. E, assim, direcionar suas estratégias para melhorar o giro do estoque e, conseqüentemente, a atuação da empresa.

Fazer o controle de estoque por meio de planilhas é uma tarefa sujeita a erros humanos. Isso pode levar a inconsistências nos dados, gerando prejuízos às empresas. Além do mais, o

ganho de tempo e a segurança trazidos pela automação são indiscutíveis.

5.4 CALCULAR O GIRO DO ESTOQUE

O cálculo do volume de giro das mercadorias em estoque é essencial. Ele permite descobrir a velocidade com que esses itens são consumidos em um determinado período.

A relação entre quantidade e tempo dessa movimentação mostra a taxa de giro média. A partir desse dado, os gestores conseguem saber quais produtos são os mais rentáveis para o negócio e quais são os mais custosos.

Mas para ser certo, o volume de giro tem que ser reavaliado periodicamente, pois diversas situações podem levar a variações nas demandas. As avaliações contínuas são importantes para ajustar o reabastecimento às necessidades de cada época.

Apesar do excesso de itens em estoque ser ruim, ainda mais quando se trata de produtos perecíveis, a falta de abastecimento é ainda pior. O ideal é manter uma quantidade mínima de segurança, a qual é indispensável para manter a empresa operando normalmente.

5.5 DESENVOLVER UM MÉTODO DE ORGANIZAÇÃO

Criar um método de organização facilita o controle de estoque. Dessa forma, os materiais e mercadorias não se “perdem”. Além de reduzir desperdícios e gastos desnecessários, isso agiliza a rotina de trabalho, principalmente na hora da separação de itens de categorias distintas.

Mas para funcionar, o padrão adotado na organização deve ser de conhecimento de toda equipe. Seguindo um método, sabe-se qual tipo de produto deve ser mantido em cada ponto do estoque.

5.6 UTILIZAR MÉTODOS DE CLASSIFICAÇÃO

O uso de métodos de classificação facilita a organização e o controle de estoque. As metodologias existentes variam de acordo com a quantidade e o tipo de itens estocados.

Independentemente da escolha de cada empresa, esses métodos ajudam a tomar decisões acertadas sobre o que e quanto pedir. O intuito é maximizar os lucros com menos investimentos, sem prejudicar o atendimento aos clientes.

Por isso, cada empresa pode optar por um ou mais métodos, de acordo com seus tipos de estoques. Conheça, brevemente, alguns modelos de classificação adotados pelas organizações:

- Curva ABC

Um método de controle de estoque bastante usado é a classificação ABC. Ela se baseia em 3 pontos: rotatividade (giro), faturamento e lucratividade.

Na categoria A devem ficar os itens de alto giro, lucratividade e faturamento. São os produtos que não podem faltar, por gerarem o maior retorno para as empresas.

Já na categoria B são colocados os itens que têm bastante saída, mas cuja rentabilidade é menor. E na categoria C, aqueles com menor giro e lucro, mas que devem existir, ainda que em menor número, para atender à demanda de certos consumidores.

Para elaborar a forma como o conteúdo será distribuído, considera-se o layout do estoque. A partir daí, a zona A fica mais próxima da porta e, a zona C, mais ao fundo ou em ponto com acessibilidade mais difícil.

Mas atenção, não se trata de um posicionamento fixo. Afinal, é a procura que orienta em qual zona cada item deve ficar. Conforme as demandas variam, os itens devem ser reposicionados. Esse processo é fundamental para:

facilitar o trabalho dos estoquistas, principalmente quando há operação de máquinas;
acelerar a expedição, inclusive, adaptando a empresa à logística 4.0;
reduzir custos com as movimentações internas.

- PEPS e UEPS

“Primeiro a entrar, primeiro a sair”. No método de classificação conhecido como PEPS, os itens em estoque são identificados por data de recebimento. Assim, os que entrarem primeiro devem sair antes dos que chegarem depois.

Trata-se de uma metodologia usada por empresas que trabalham com produtos perecíveis. Dessa forma, previne-se desperdícios, pois o estoque não tem tempo de se deteriorar.

Já o método UEPS propõe o contrário: “último a entrar, primeiro a sair”. Nele, os produtos que entraram mais recentemente no estoque devem ser os primeiros a sair. Esse tipo de classificação é bastante usado por empresas com foco em itens duráveis.

Custo médio

A classificação do estoque baseada no custo médio (média ponderada móvel) busca reavaliar os valores do estoque cada vez que um novo item é adicionado. Para isso, consideram-se os valores dos itens mais antigos e dos novos, dividindo o total pelo número de itens em estoque.,

- Just In Time

O método *Just In Time*, traduzido como “na hora certa”, é usado para manter o estoque com o mínimo de itens possível. A principal vantagem desse sistema é reduzir custos com armazenamento e manutenção. Assim, os materiais só são entregues quando seu uso ou despacho for imediato.

Porém, é preciso que o responsável pelos pedidos tenha vasto conhecimento em gestão de estoque e conte com fornecedores que entreguem sob demanda, para que não ocorram problemas relacionados à falta de abastecimento.

- Preço específico

A metodologia de controle de estoque por preço específico consiste em saber o valor de cada item, mas também os custos para os manter, adequadamente, na empresa. Somando-os, chega-se ao valor total do estoque.

Trata-se de um método usado para estoque com poucas unidades (baixa rotatividade) e alto valor, como máquinas de grande porte. Assim, quando algum produto é vendido, basta diminuir seu preço do valor total do estoque e atualizar os dados.

- Sistemas WMS

O *Warehouse Management System* (WSM) ou “sistema de gerenciamento de armazém” inclui sistemas de gestão de armazenagem. Eles ajudam a manter o controle de entrada e saída nos estoques, atualizando-os em tempo real.

Nos sistemas WSN, a localização dos itens prioriza os despachos, facilitando a logística e ajudando a aumentar a produtividade. Ao mesmo tempo, há uma notável redução

nos erros operacionais referentes à gestão do estoque.

5.7 CATEGORIZAR O ESTOQUE POR INVENTÁRIO

Uma medida importante é implantar o inventário rotativo. Todos os dias, alguns itens são escolhidos para serem contados. Quaisquer diferenças com o que consta no sistema devem ser investigadas.

Por essas e outras, o controle de estoque realizado com profissionalismo se mostra tão essencial para o sucesso do negócio. Mas para viabilizá-lo, os dados do inventário precisam ser colhidos e interpretados adequadamente. A partir de então, os processos devem ser planejados e implementados.

5.8 REAVALIAR O LOCAL E ABRIR ESPAÇO

Os itens que não tenham sido vendidos ou usados internamente, e nem tenham a previsão disso no período de um ano, devem ser liquidados. Isso evita que o estoque se torne obsoleto.

Trata-se de uma medida, ainda, que reduz gastos relacionados ao armazenamento e à movimentação interna. Ao mesmo tempo, permite que o espaço seja melhor aproveitado, liberando a área para itens em uso ou que tenham maiores demandas no mercado.

Aliás, vale ressaltar a importância de melhorar a circulação das pessoas dentro do estoque. Locais de tráfego devem ficar livres de caixas e outros tipos de barreiras, que atrapalham a agilidade na hora de preparar os pedidos dos clientes.

REFERÊNCIAS

RODRIGUES, Alyne Lima, CRUZ, Rômulo Siqueira Queiroz, RODRIGUES, Luciana da Luz, DE SOUSA, Josiano Cesar. **A Importância da Gestão de Estoque na obtenção de Êxito na Administração Organizacional**, 2020.

DANDARO, Fernando, MARTELLO, Leandro Lopes. **Planejamento e controle de estoque nas organizações**, 2015.

DE ANDRADE, Rodrigo. **Gestão De Estoques: Uma Revisão Teórica dos Conceitos e Características**. ENEGEP, 2011.

KERIN R. A. **Revista Sistemas & Gestão**, 2009.

MUNCK, Luciano. **Revista de Administração Mackenzie**, 2008.

LONGARAY, André Andrade, TONDOLO, Vilmar Antonio Gonçalves, ÁVILA, Rodrigo Lopes, MUNHOZ, Paulo Roberto, TONDOLO, Rosana da Rosa Portella, SARQUIS, Aléssio Bessa. **Práticas de gestão de estoque no varejo**, 2017. *Revista Sistemas & Gestão*.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de materiais: uma abordagem introdutória**, 2014.