

# **A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUES PARA UMA EMPRESA VAREJISTA DE BEBIDAS**

Airton Rodrigues Júnior<sup>1</sup>  
Claudia Mayara Basso<sup>2</sup>  
Luigi Antonio Farias Lazzaretti<sup>3</sup>

## **RESUMO**

O presente trabalho aborda o tema a importância do controle de estoques para uma empresa varejista de bebidas. De modo que a delimitação voltou-se a importância do controle de estoques dos produtos que representam maior valor em estoque na empresa Clube dos Grãos, no caso as bebidas, no primeiro semestre de 2020. A questão problema norteadora deste estudo foi: Como o controle de estoques pode auxiliar na gestão de compras de uma empresa de comércio de bebidas? Sendo que o objetivo geral foi identificar a importância do controle de estoques para a empresa Clube dos Grãos; e especificamente se procurou identificar aspectos relacionados ao controle de estoque, bem como as inúmeras questões relacionadas com o tema; verificando como a empresa vem fazendo seu controle de estoque, e sugerindo melhorias para os procedimentos de controle de estoques adotados pela empresa, considerando a acurácia encontrada e a curva ABC. Para tanto realizou-se uma pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso, aplicada, sendo os dados tratados de modo qualitativo, apresentados de forma descritiva. Sendo que quanto aos procedimentos técnicos. A abordagem deste estudo deu-se pelo do método de abordagem dedutivo. O referencial teórico, elaborado com base na pesquisa bibliográfica trata da gestão e controle de estoques, apresentando assuntos como Controle de Estoque, Inventário Físico de estoques; Acurácia dos Controles. Com base nos dados coletados por meio da documentação direta, fez-se a análise, obtendo-se como resultado a evidência e quantificação das divergências entre o inventário físico e o saldo contábil, o que repercutiu numa baixa acurácia, sendo que níveis altos de acuracidade contribuem no desempenho organizacional, porquanto evita frustrações das expectativas, e melhora a rentabilidade da empresa. Já com a curva ABC, indicou-se quais os produtos representam a classe A, B e C, o que pode auxiliar nas decisões de compras. Informações estas que contribuem de modo significativo para a melhor gestão da empresa.

Palavras-chave: Estoque. Valor. Produto.

## **ABSTRACT**

The present work addresses the theme of the importance of inventory control for a beverage retail company. Thus, the delimitation turned to the importance of

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Administração da Fundação Educacional Machado de Assis, FEMA.  
kingpaper@hotmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da Fundação Educacional Machado de Assis, FEMA.  
Email: claudiamayara91@hotmail.com

<sup>3</sup> Especialista em Gestão Empresarial. Especialista em Finanças e Mercado de Capitais. Orientador.  
Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da FEMA. luigifarias@yahoo.com.br.

inventory control of products that represent the highest value in stock in the company Clube dos Grãos, in this case the beverages, in the first half of 2020. The problem that underwas this study was: How can inventory control help manage purchases of a beverage trading company? The general objective was to identify the importance of inventory control for the company Clube dos Grãos; and specifically, we sought to identify aspects related to inventory control, as well as the numerous issues related to the subject; verifying how the company has been doing its inventory control, and suggesting improvements to the inventory control procedures adopted by the company, considering the accuracy found and the ABC curve. For this, a bibliographic, documentary and case study research was carried out, applied, and the data were treated qualitatively, presented descriptively. As for technical procedures. The approach of this study was based on the method of deductive approach. The theoretical framework, elaborated based on bibliographic research deals with inventory management and control, presenting subjects such as Inventory Control, Physical Inventory; Accuracy of the Controls. Based on the data collected through direct documentation, the analysis was made, obtaining as a result the evidence and quantification of divergences between physical inventory and accounting balance, which had a low accuracy, and high levels of accuracy contribute to organizational performance, because it avoids flossing of expectations, and improves the company's profitability. With the ABC curve, it was indicated which products represent class A, B and C, which can help in purchasing decisions. This information contributes significantly to the better management of the company.

Keywords: Stock. Value. Product.

## INTRODUÇÃO

O tema do presente estudo é a importância do controle de estoques para uma empresa varejista de bebidas. De modo que a delimitação voltou-se a importância do controle de estoques na empresa Clube dos Grãos, no primeiro semestre de 2020. A escolha pelo estoque de bebidas como objeto de estudo desta pesquisa se deve pelo fato desse representar o maior valor dentre os produtos comercializados por esta empresa, sendo sua principal linha de produtos.

A partir desse panorama, a pesquisa busca responder a questão problema: Como o controle de estoques pode auxiliar na gestão de compras de uma empresa de comércio de bebidas?

O objetivo geral deste estudo foi identificar a importância do controle de estoques para a empresa Clube dos Grãos; sendo que especificamente se procurou identificar aspectos relacionados ao controle de estoque, bem como as inúmeras questões relacionadas com o tema; verificando como a empresa vem fazendo seu controle de estoque, e sugerindo melhorias para os procedimentos de controle de

estoques adotados pela empresa, considerando a acurácia encontrada e a curva ABC.

O mercado atual vem se tornando cada vez mais competitivo, permitindo que o cliente tenha inúmeras opções para a aquisição dos produtos que são de seu interesse. Diante disso, cada vez mais as empresas buscam desenvolver e oferecer ao mercado um diferencial competitivo que lhes permita conquistar e manter clientes.

Para a empresa objeto do trabalho que atua na área de comércio de bebidas, é preciso ter em mente que tais produtos são caros e, diante disso, a manutenção de um estoque muito elevado pode levar à grandes valores parados, e conseqüentemente, a prejuízos para o negócio. Por outro lado, a falta de estoques leva o cliente a procurar o produto com outro fornecedor e, assim, sentindo-se melhor atendido em outra empresa, poderá este não retornar ao estabelecimento que não foi capaz de fornecer o produto que desejava, no momento que desejava, deste modo, o presente estudo apresentou plena relevância para a empresa, que além de ter seu método de controle de estoque analisado, também teve sugestões de possíveis melhorias no que se refere ao tema em tela.

Para a Fundação Educacional Machado de Assis, o desenvolvimento do presente trabalho trouxe benefícios relevantes, considerando-se que o trabalho oferece fonte de pesquisas diversas, com visões diferenciadas de autores sobre o tema e, assim, enriqueceu os processos de ensino e aprendizagem.

Para os acadêmicos o presente estudo contribuiu para ampliar seus conhecimentos quanto a dificuldades existentes na gestão de empresas familiares, em especial, na questão de controle de estoque, tema bastante relevante, mas que nesse tipo de empreendimento não é muito estudado ou valorizado.

Para a empresa a realização deste trabalho mostrou-se muito válida, já que foi realizada considerando exatamente os aspectos que a empresa tinha menor conhecimento, de modo a contribuir com as decisões futuras de seus proprietários e gestores.

Além disso, este estudo contribuiu para a construção do conhecimento por meio dos processos de pesquisa, surge a disponibilidade de um material específico na área de estoques, que poderá ser utilizado tanto durante as aulas sobre o tema, como material de apoio, como durante a condução de novos estudos, como material

de pesquisas.

Com relação à metodologia empregada na realização deste estudo, quanto a natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, e com relação ao tratamento dos dados esta pesquisa é considerada qualitativa. Considerando os objetivos traçados para este estudo, define-se que foram utilizadas as pesquisas descritiva. Com relação à forma de pesquisa técnica, foram realizadas pesquisas bibliográficas, documental e estudo de caso.

Para o desenvolvimento deste estudo foram utilizadas documentações diretas e indiretas. Com relação à documentação direta, foram explorados pela observação direta extensiva, através da aplicação de um questionário ao proprietário/gestor da empresa. Com base nos dados coletados desenvolveu-se a análise e interpretação, aplicando-se o método hipotético-dedutivo na sua abordagem; e a pesquisa qualitativa foi analisada de maneira comparativa, já que as informações obtidas foram comparadas com o embasamento teórico de modo a estabelecer um melhor entendimento e enriquecimento da discussão do problema proposto.

O presente estudo inicialmente apresenta uma breve introdução ao tema, o qual é desenvolvido no referencial teórico onde se abordam assuntos relacionados à estoques, considerando sua gestão; tratando ainda da gestão de compras e os demais aspectos relacionados ao tema. Na segunda etapa deste trabalho, são expostos os métodos e técnicas, categorização da pesquisa, coleta e tratamento de dados. Na terceira etapa, tem-se a análise e discussão das informações que foram obtidas através da entrevista com o gestor da empresa, apresentando as sugestões de melhorias para a empresa. Finalizando com a conclusão, e a lista das referências bibliográficas que foram utilizadas.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para realização deste trabalho foram abordados conceitos teóricos relacionados com Gestão e Controle de Estoques, tais como Controle de Estoque, Inventário Físico de estoques; Acurácia dos Controles.

## 1.1 GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUES

Conceituar e compreender os estoques é muito relevante, principalmente para as empresas que dependem dessa ferramenta para manter suas atividades dentro de níveis normais ou para atender as demandas de seus clientes. De acordo com Martins e Alt, mesmo empresas que atuam apenas na área de prestação de serviços deverão manter algum tipo de estoques, ainda que estes sejam utilizados apenas para que suas atividades e serviços não sejam interrompidos. Podem ser equipamentos, peças, entre tantos outros produtos que, caso não estejam em estoque, podem comprometer a eficiência e o rendimento das empresas (MARTINS; ALT, 2009).

Os estoques são muito importantes, pois permitem que o cliente seja atendido de forma imediata, de modo que não tenha chances de buscar aquele produto em outro fornecedor. Para Martins, uma empresa que trabalha com a oferta de produtos ao mercado, precisa ter em mente que o estoque pode ser essencial para seu sucesso, considerando-se que ofertar produtos, mas não poder entregá-los rapidamente, poderá fazer com que os clientes busquem outros fornecedores (MARTINS, 2008).

Para Martins e Alt, é preciso compreender a relevância dos estoques para a empresa, bem como controlar seus níveis de forma correta e clara torna-se indispensável para as empresas que pretendem utilizar seus estoques como um diferencial competitivo. Essas empresas apresentam a vantagem de analisar sua real situação, identificar a situação ideal e definir como irá atuar para chegar ao cenário desejado (MARTINS; ALT, 2009).

Segundo Dias, é preciso ter em mente que o estoque é necessário para que as empresas possam conduzir seus processos de produção e vendas sem preocupações ou desníveis. “Os estoques podem ser de: matéria prima, produtos em fabricação e produtos acabados. O setor de controle de estoque acompanha e controla o nível de estoque e o investimento financeiro envolvido.” (DIAS, 2006, p. 17).

Enquanto conceito de estoques destaca-se as palavras de Ballou, que afirma que os estoques podem ser compreendidos como “acumulações de matérias primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados que

surgem em numerosos pontos do canal de produção e logística das empresas.” (BALLOU, 2006, p. 271).

É importante citar que na visão de Moreira, estoques são essenciais para as empresas de todos os ramos de atividade, considerando-se que permitem que suas atividades se deem de maneira contínua sem interrupções não planejadas.

Quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo; constituem estoques tanto os produtos acabados que aguardam venda ou despacho, como matérias primas e componentes que aguardam utilização da produção. (MOREIRA, 2001, p. 463).

Conforme Dias, trabalhar sem estoques é difícil para as empresas que não são prestadoras de serviços, pois ao comercializar um produto, é preciso poder entregá-lo ao cliente de forma rápida e, para isso, manter um estoque é indispensável (DIAS, 2006).

Assim sendo, Moreira esclarece que os estoques podem ser descritos como bens que a empresa armazena e que são de grande valor para a manutenção de suas atividades, além de torná-las competitivas, permitindo que entreguem ao cliente rapidamente aquilo que ele deseja ou necessita (MOREIRA, 2001).

Deve-se ter em mente que estoques envolvem dinheiro, ou seja, cada material mantido em estoques significa um valor ali investido e, assim, Dias acredita que o estoque deve ser visto como um investimento quando tem rotatividade adequada e mantém a empresa em operação, todavia, quando é mantido por longos períodos e acaba por torna-se obsoleto, esse estoque se torna um custo a mais para a empresa, de modo que é essencial “[...] otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa [...]” (DIAS, 2006, p. 137).

Para Moreira, enquanto funções do estoque, estas variam de uma empresa para outra, considerando-se que há empresas que utilizam-se do controle de estoques apenas para ajustar a produção sazonal, enquanto outras percebem o controle de estoques como uma operação essencial e de realização diária, como atacadistas, por exemplo. A partir do momento em que a empresa tenha realizado um planejamento detalhado e cuidadoso de suas necessidades futuras de estoque, é possível iniciar o controle dos estoques (MOREIRA, 2001).

Conforme Assaf Neto, o estoque pode representar ganhos ou perdas para uma empresa. Se todos os seus processos forem organizados, ágeis e bem definidos, então a empresa ganha em tempo, qualidade, disponibilidade de produtos e satisfação dos clientes. Por outro lado, estoques desorganizados, com falhas em uma ou mais etapas de seu processo, tendem a representar o comprometimento de capital com demora para que o retorno seja alcançado. Em outras palavras, os estoques podem gerar lucros ou prejuízos, esse resultado dependerá da forma como a empresa entende, planeja, monitora, acompanha e organiza suas atividades relacionadas aos estoques que possui (ASSAF NETO, 2009).

Franco e Marra afirmam que é relevante considerar que o estoque refere-se a um ativo da empresa e, assim, comparecem em valor no balanço das empresas. O estoque é patrimônio e, como tal, impacta nos relatórios contábeis e na situação financeira de todas as empresas, de modo que sua análise e controle são atividades essenciais para o bom andamento da empresa e de seus setores de forma geral (FRANCO; MARRA, 2001).

De acordo com Dias, é papel do gestor de estoques, assim como do setor de estoques de forma geral, em conjunto com o administrador da empresa, entender a importância do nível adequado de estoques para o bom funcionamento das operações industriais ou comerciais que ela desenvolve e, assim, trabalhar para que o mesmo seja mantido em todos os momentos, sem excesso do comprometimento do capital, porém, sem falhas que comprometam suas atividades (DIAS, 2006).

Compreende-se, assim, que o estoque é o ponto de apoio, não apenas das empresas com atividades industriais, mas também das empresas de atividade comercial, que precisam atender a necessidade do cliente no momento em que este deseja ou necessita. Diante dessa relevância do estoque, torna-se necessário proceder do estudo do controle de estoques como forma de permitir a melhor organização das empresas e emprego adequado de capital na manutenção de seus estoques.

### **1.1.1 Controle de Estoques**

Ballou entende que é preciso esclarecer que, em muitas empresas, os estoques representam uma parte considerável do capital, de 25 a 40% dos custos

associados a suas atividades. Assim, é fundamental que os estoques sejam mantidos em níveis adequados, ou seja, não abaixo das demandas dos clientes e não acima da capacidade financeira da empresa (BALLOU, 2006).

Para Mello, Bandeira e Leusin, a representatividade do valor dos estoques sobre o capital de uma empresa é grande, de forma que os gestores de uma empresa precisam buscar compreender, sempre, qual seu estoque e os valores que a empresa apresenta ali investidos. Para isso, o controle de estoques é indispensável, pois por meio da organização obtida por esse controle, é possível obter dados corretos e precisos sobre “quanto vale ou quanto custa para uma empresa o seu estoque.” (MELLO; BANDEIRA; LEUSIN, 2006, p. 57).

Neste sentido, Ballou declara que é necessário que a empresa comece a desenvolver uma metodologia de controle de estoques “[...] como uma forma de definir a disponibilidade de produtos e uma identificação dos custos relevantes ao gerenciamento dos níveis de estoque.” (BALLOU, 2006, p. 277).

Segundo Ballou, diante dessa realidade, é preciso que todas as empresas compreendam a relevância do controle de estoques e desenvolvam uma metodologia para preceder dessas atividades, respeitando as demandas de seus produtos. Para isso, se deve considerar sempre os prazos de entrega de seus fornecedores, levando em conta possíveis alterações nos comportamentos de consumo de seus clientes (BALLOU, 2006).

Para Mello, Bandeira e Leusin controlar o estoque de uma empresa não é apenas saber se ela possui ou não produtos estocados. É preciso saber ainda, em que local esses produtos estão, quantos estão comprometidos para entrega a algum cliente, quantos serão utilizados dentro das atividades da própria empresa, se suas margens estão adequadas as demandas, se é preciso efetuar compras de forma emergencial, entre tantas outras informações. Nesse sentido, controlar os estoques permite organização, agilidade e eficiência nos mais diversos processos de uma empresa, evitando que ocorram perdas na produção ou na venda de produtos (MELLO; BANDEIRA; LEUSIN, 2006).

Para Mello, Bandeira e Leusin, torna-se relevante, assim, conhecer e compreender alguns métodos de controle de estoques, de modo que cada empresa possa implantar e utilizar aquele que melhor atende suas demandas. Existem diferentes formas de classificação dos estoques, sendo que estes assumem



diferentes características quanto a sua utilização, rotatividade, entre outros fatores (MELLO; BANDEIRA; LEUSIN, 2006).

O controle de estoques torna-se, assim, uma ferramenta de grande utilidade para as empresas, atuam elas na fabricação, comercialização de produtos ou prestação de serviços. Para cada ramo de atividade existe um ou mais tipos de estoque, conforme a ilustração 1. Sendo que, os gestores de empresas devem conhecer não apenas sua empresa e o mercado em que atuam. Para ter sucesso num ambiente cada vez mais competitivo, devem ter amplo conhecimento sobre os tipos e métodos de controle e estoque, para assim poder escolher o mais adequado para seu negócio.

Ilustração 1: Tipos de estoque

<b>Tipo de estoque</b>	<b>Características do tipo de estoque</b>
De segurança	São mantidos com o intuito maior de prover produtos no caso de incertezas que tangem o fornecimento e a demanda de bens, dentro e fora da empresa.
De ciclo	São formados com base nas demandas de alguns ciclos que a empresa apresenta
De antecipação	São utilizados quando as demandas apresentam flutuações de grande proporção que podem ser previstas, pelo menos em partes.

Fonte: Adaptado de Pozo (2008).

Como se pode verificar, são três os tipos de estoque, sendo que cada um tem características e peculiaridades bem particulares. “O estoque de segurança é o nível mínimo de estoque que uma empresa mantém. Os estoques são renovados sempre que o nível cai até o nível de estoque de segurança.” (ROSS et al., 2013, p. 727).

Sobre o estoque de antecipação, Bertaglia explica que este tipo costuma ser aplicado para produtos com comportamento sazonal, ou seja, os fabricantes de sorvetes, ovos de páscoa, panetones, brinquedos, roupas de inverno, enfrentam condições diferenciadas de demanda. Normalmente as empresas não dimensionam os recursos para atender aos picos de demanda. Portanto, os estoques são feitos previamente e consumidos durante o período (BERTAGLIA, 2006).

E o estoque de ciclo ocorre quando um ou mais estágios nas operações não conseguem fornecer simultaneamente todos os itens que produzem (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008).

No próximo item, será abordado o inventário físico de estoques e a acurácia, destacando a importância desses elementos para um adequado controle de estoque.

### 1.1.2 Inventário Físico de estoques e Acurácia de Estoques

Segundo Martins (2001, p. 199) “O inventário físico consiste na contagem física dos itens de estoque, caso haja diferenças entre o inventário físico e os registros do controle de estoques, devem ser feitos os ajustes conforme recomendações contábeis e tributárias”.

De acordo com Castiglioni (2010) para desenvolver o inventário em uma empresa e conseguir resultados satisfatórios, deve haver planejamento minucioso consistente de reuniões prévias, com designações de tarefas, escolha de pessoas qualificadas, inclusive os materiais a serem usados no inventário como etiquetas, papéis, impressos, etc. Mantendo sempre o sistema atualizado e otimizando o nível de estoque.

Todo item do estoque deverá ser contado por duas vezes e duas equipes diferentes, feito as anotações das duas contagens e entregando para o coordenador do inventário será analisado se a primeira contagem conferiu com a segunda, no caso de não conferir, será necessário que haja uma terceira contagem por outra equipe diferente das que contaram anteriormente.

A acurácia que existe no controle de estoques é essencial, e quanto mais elevada, maior a exatidão dos dados existentes no sistema de informação da organização. De acordo com Martins e Alt “terminado o inventário, pode-se calcular a acurácia dos controles, que se mede a porcentagem de itens corretos, tanto em quantidade quanto em valor.” (MARTINS; ALT, 2009, p. 201). A ilustração 2 apresenta alguns métodos de cálculo de acurácia, segundo Martins e Alt.

Ilustração 2: Aferição da acurácia.

$$\text{Acurácia} = \frac{\text{número de itens com registros corretos}}{\text{Número total de itens}} \times 100$$

ou

$$\text{Acurácia} = \frac{\text{valor de itens com registros corretos}}{\text{valor total de itens}} \times 100$$

Fonte: Martins; Alt. (2009, p. 201).

Na visão de Bertaglia a acurácia dos estoques é a relação existente entre a quantidade do estoque e do registro de controle existente na empresa. Percebe-se a

importância deste método de análise, que deve ser mantido em níveis elevados, para trazer vantagens a organização. A acurácia é de 100% quando a quantidade física for igual à quantidade teórica (BERTAGLIA, 2006).

No entendimento de Bertaglia, quando existe acurácia adequada no estoque, tem-se um nível de serviço adequado ao cliente, e assim determina o ressuprimento necessário, garante a disponibilidade de material para a produção, elimina o excesso de estoque e com as informações corretas, leva a uma análise da situação financeira (BERTAGLIA, 2006).

### 1.1.3 Curva ABC (Princípio de Pareto)

O sistema de controle ABC é um dos mais antigos e conhecidos métodos usados pelas organizações para controlar seus estoques. Para Ching “a curva ABC baseia-se no raciocínio do diagrama de Pareto, em que todos os itens têm a mesma importância e a atenção deve ser dada para os itens mais significativos.” (CHING, 2006, p. 47).

Conforme Marcos Cobra explica:

A curva ABC de um produto é baseada na distribuição de Pareto e é utilizada para a análise de um grande número de informações. A lei de Pareto é também denominada como 80/20, ou seja, no caso da curva ABC de produtos, 80% dos produtos seriam responsáveis por 20% do faturamento, ao passo que 20% do total de produtos seria responsável por 80% do faturamento. Por meio dessa análise é possível determinar quais são os produtos mais importantes em termos de faturamento, e de que maneira a empresa pode estar vulnerável pela atual dependência de alguns poucos produtos. (COBRA, 2009, p. 143).

O método de curva ABC pode ser implantado de inúmeras maneiras nas organizações de forma a adequar-se a necessidade de cada uma.

Segundo Vianna,

A classificação ABC poderá ser implementada de várias maneiras, como tempo de reposição, valor de demanda, consumo, inventário, aquisições realizadas e outras, porém a preponderante é a classificação por valor de consumo, da qual se obtêm em consequência, as definições já anteriormente analisadas. (VIANNA, 2002, p. 64).

Então analisando a classificação ABC, pode-se afirmar que uma política de

controle de estoques deve se basear na previsão histórica de vendas, podendo classificar quais os produtos que terão maior atenção e investimento, sendo separados em três grupos distintos, desta forma terá diminuição do capital em estoques.

Em qualquer método de controle de estoques existem itens mais e menos importantes para a empresa. Existem produtos com um alto nível de consumo enquanto outros possuem um baixo nível, outros possuem valores mais elevados enquanto outros valores mais baixos. Segundo Slack, Chambers e Johnston “geralmente uma pequena proporção dos itens totais contidos em estoque vai representar uma grande proporção do valor total em estoque.” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008, p. 402).

Para poder distinguir os itens do estoque é preciso ser feita uma relação dos produtos e logo depois multiplicar o valor individual com a taxa de uso de cada item. Desta maneira os itens mais importantes são classificados em classe A, os médios em B e os com menos importância em classe C.

Ross et al. explicam que “O raciocínio básico é que uma pequena parte do estoque em termos de quantidade poderia representar uma grande parte em termos de valor do estoque.” (ROSS et al., 2013, p. 723).

A construção da curva ABC se dá da seguinte forma:

- a) Liste todos os itens em estoque;
- b) Monte uma tabela com colunas para descrição, preço unitário, quantidade e valor total (preço unitário x quantidade);
- c) Em ordem numérica, insira mais uma coluna para classificar os itens pelo valor total. Depois, utilizando essa mesma coluna reorganize os produtos, conforme o valor total (em ordem decrescente);
- d) Acrescente mais uma coluna para o valor total acumulado (valor do produto somado ao valor de todos os itens anteriores);
- e) Em seguida, inclua mais uma coluna para calcular a porcentagem representada pelo valor de cada item em relação ao valor total acumulado de todos os produtos. (MUNDO CARREIRA, 2014).

Dessa forma, será possível ter uma classificação para gerir os produtos levando em conta a prioridade de cada um. Assim, ao somar a porcentagem de cada produto sobre o valor total acumulado você saberá quais itens controlar para realizar a gestão do estoque.

De acordo com Stark “a principal vantagem desse sistema está na melhor e mais racional alocação dos custos indiretos, reconhecendo as relações causais dos

direcionadores de custo e das atividades consumidas pelos produtos.” (STARK, 2007, p. 191).

Para Slack, Chambers e Johnston a lei de Pareto também conhecida como 80/20, “é chamada assim porque tipicamente em torno de 80% do valor do estoque de uma operação são responsáveis por 20% de todos os tipos de itens estocados.” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008, p. 402). Itens classe A são os 20% de itens de alto valor que representam cerca de 80% do valor total do estoque. Itens classe B são aqueles 30% dos itens que representam cerca de 10% do valor total. Itens classe C são os itens de baixo valor, cerca de 50% do total de tipos de itens estocados que representam somente 10% do valor total de itens estocados (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008).

Na curva ABC os produtos são agrupados em conformidade com o seu respectivo volume de vendas. Dessa maneira, a empresa consegue identificar os produtos mais interessantes e os menos interessantes em termos de volumes de vendas e cruzar essa informação com as decisões de compra.

## **2 METODOLOGIA**

Esta etapa indica como foi realizada a pesquisa, apresentando a forma que se obteve os dados e como estes foram analisados, sendo apresentada em três partes: categorização da pesquisa, geração de dados e análise e interpretação dos dados.

### **2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA**

Levando em conta os fins e características desta pesquisa pode-se afirmar que trata-se de uma pesquisa aplicada, já que os resultados podem ser usados na solução do problema identificado, sendo aplicado diretamente na empresa.

Em relação ao tratamento dos dados, trata-se de uma pesquisa qualitativa. É qualitativa, pois realizou-se uma entrevista com o gestor da empresa, através da qual se buscou conhecer melhor a organização, bem como obter informações sobre a gestão do controle de estoque realizado na empresa.

Considerando os objetivos traçados, a pesquisa é descritiva. Sendo que quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso.

O presente estudo fez uso de pesquisas bibliográficas, documental e estudo de caso. Para a pesquisa bibliográfica utilizou-se publicações de autores que tratam do tema em tela.

A pesquisa documental foi realizada com base em documentos disponibilizados pela empresa, como, por exemplo, listas de compras, cronograma de fornecedores, tabelas de preços.

## 2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A técnica escolhida para reunir os dados necessários foi por meio de fontes diretas, através da observação direta intensiva (observação e entrevista). No caso da documentação direta, fez-se uma visita a empresa, realizando uma conversa informal com o gestor, através da qual apresentou-se a proposta do estudo, seus objetivos e modo de realização. Em seguida verificou-se a sua disponibilidade para a realização da entrevista, sendo definida a data da entrevista para o dia 10 de julho de 2020. Sendo que o inventário físico foi realizado no dia 25 de agosto de 2020.

Foi desenvolvido um questionário norteador para orientar a entrevista, por meio da qual buscou-se conhecer melhor a empresa, sua realidade, e como vem atuando no gesto do controle de estoque.

Já a documentação indireta contou com fontes primárias e secundárias. Como fontes primárias utilizou-se de documentos, registros e cadastros próprios da empresa em estudo; sendo que as publicações que foram pesquisadas constituíram as fontes secundárias.

Assim, considerando as características da documentação indireta, esta foi realizada através de pesquisa documental, ou seja, em arquivos; e pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos, imprensa escrita, entre outros.

## 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A abordagem deste estudo deu-se pelo do método de abordagem dedutivo e como monográfico em relação ao método de procedimento, uma vez que se procurou obter a solução para o problema detectado, partindo-se dos conhecimentos teóricos apresentados na revisão da bibliografia.

Dessa forma, a partir dos dados obtidos nas observações e coletas de dados na empresa alvo do estudo, bem como a partir da realização do inventário físico dos produtos, procedeu-se a análise de todos os dados com o auxílio de planilhas eletrônicas, que contribuíram para a realização dos cálculos dos indicadores de acurácia e Curva ABC.

### **3 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesta etapa descreve-se detalhadamente a análise realizada, conforme as informações e dados obtidos mediante a entrevista com o gestor, bem como informações relacionadas ao controle de estoque, como o inventário físico disponibilizado pelo gestor da empresa.

#### **3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa Clube dos Grãos foi fundada em 1986, na cidade de Horizontina/RS. Inicialmente a empresa estava localizada na casa dos seus proprietários, em função de ser uma empresa familiar; e restringia-se a produção de tempero pronto e alho puro. No início o trabalho era todo manual, sendo realizado pelos próprios proprietários.

Em função do seu crescimento, os proprietários acharam por bem, mudarem-se para a cidade de Santa Rosa/RS, onde está estabelecida até os dias atuais.

A ideia dos fundadores da empresa era de ofertar temperos naturais. No entanto, atualmente a empresa não atua só com temperos, sendo que sua linha de produtos envolve uma vasta linha de chás, temperos, condimentos, especiarias, grãos e pimentas. E mais recentemente, em função da alta procura por parte dos consumidores, a empresa passou a trabalhar com o comércio de algumas bebidas alcoólicas diferenciadas, que no último ano têm se mostrado como uma grande inovação na empresa, e principalmente indicando a possibilidade de crescimento neste segmento, já que o gestor indicou o grande interesse em ofertar uma maior diversidade desse tipo de produto, bebidas diferenciadas.

A empresa é gerenciada por um dos proprietários, e atende de segunda a

sexta, no horário das 8h as 12h e das 13:30h as 18h, contando com 6 colaboradores para melhor atender aos seus clientes.

### 3.2 INVENTÁRIO DOS ESTOQUES

Em função da grande procura pelas bebidas, e pelo seu valor monetário ser maior e mais significativo do que dos demais produtos, o gestor solicitou que o estudo fosse centrado nesses produtos especificamente, pois apesar de estar trabalhando com bebidas há pouco mais de um ano, este se mostrou um segmento extremamente promissor, de modo que o interesse é de investir mais nesse setor, nos próximos meses, ofertando uma maior variedade, expandindo para sucos, e bebidas gaseificadas diferenciadas.

De modo, inicialmente fez-se o levantamento do inventário físico desses produtos, o qual foi realizado no dia 25 de agosto de 2020, e apresentou os resultados expressos na ilustração 3.

Importante recordar que, o inventário físico, consiste em fazer um levantamento por meio a apuração da quantidade de itens que constam no depósito (DIAS, 2006).

Ilustração 3: Inventário físico da empresa

<b>Produtos</b>	<b>Saldo Contábil</b>	<b>Inventário</b>	<b>Diferença</b>
Vinho tinto seco Santo Monge garrafa de 2 litros	650	637	-13
Vinho tinto suave Santo Monge garrafa de 2 litros	350	317	-33
Vodka original garrafa de 1 litro	50	42	-8
Vodka blue ice garrafa de 1 litro	50	49	-1
Vodka cítrus garrafa de 1 litro	50	50	0
Vodka Limão garrafa de 1 litro	50	41	-9
Vodka morango garrafa de 1 litro	50	50	0
Vodka abacaxi garrafa de 1 litro	25	22	-3
Vodka Amendoim garrafa 1 litro	25	22	-3
Conhaque ContryBar garrafa 980 ml	100	98	-2

Fonte: a empresa (2020).

Observando o expresso na ilustração 3, pode-se verificar que existe diferença entre o saldo contábil e o inventário realizado em praticamente todos os itens. Dessa forma, considerando a importância da acurácia do estoque realizou-se o seu cálculo, utilizando-se a fórmula expressa anteriormente na ilustração 2.

Venceslau explica que quando as informações constituídas pelo inventário não são compactas, a circunstância que podem motivar divergências são variadas,



podendo estar relacionadas com a ausência de baixa de um determinado material retirado do estoque; o furto ou roubo de material; o não lançamento da nota de entrada no sistema para atualizar os registros de estoque; o sistema de informações possuir possíveis falhas operacionais ainda não detectadas; se as funções de procedimentos, recebimentos, localização e conferência de embarque não forem realizadas de maneira correta pelos encarregados, não irá proporcionar exatidão nas informações (VENCESLAU, 2009).

Ilustração 4: Fórmula e Resultado da acurácia geral do inventário

$\text{Acurácia} = \frac{\text{número de itens com registros corretos}}{\text{Número total de itens}} \times 100$
$\text{Acurácia} = \frac{2}{10} \times 100$ $\text{Acurácia} = 20\%$

Fonte: Produção dos pesquisadores

Observando a ilustração 4, constata-se que a acurácia obtida foi de 20%, o que representa um número muito baixo e longe do considerado ideal, que fica acima dos 90%.

É bastante comum o inventário físico apresentar certas diferenças. Por essa razão é necessário que essas funções sejam praticadas com exatidão, de modo a eliminar as possíveis causas dessas divergências, e com isso, se obter informações mais precisas, o que indica maior confiabilidade nos estoques. O ideal é que as informações estejam entre 98% e 99% para que se apresente um índice regularmente aceito pelas auditorias, por exemplo.

No caso da empresa em estudo, considerando a entrevista que foi realizada com o gestor, pode-se verificar que o principal motivo para este valor encontrado na acurácia, pode estar relacionado com a condição de que as bebidas, apesar de representarem um alto investimento financeiro para a empresa, desde a sua inclusão como produto oferecido pela empresa, vem sendo tratado como um mero complemento, e como tal, acaba não recebendo os cuidados adequados, seja no armazenamento, seja no controle de prazos de validade, e até mesmo nas

conferências por ocasião do recebimento destas mercadorias, já que o gestor informou que dificilmente abre as caixas quando são entregues para verificar se estão completas, sendo que relatou, que muitas vezes ocorreu de estarem faltando unidades em algumas caixas, ou ainda ter produtos quebrados, ou abertos. E como não realiza a verificação ao receber, sequer sabe informar se esta situação provém do fornecedor ou se ocorre depois de recebido.

Inclusive se teve o reconhecimento por parte do gestor de que o tratamento relapso que vem sendo dado às bebidas que comercializa é que nortearam o interesse em voltar o presente estudo para este produto, de modo a deter maior atenção para estes itens.

Assim, sugere-se que o controle de estoque das bebidas seja realizado de modo sério e comprometido, iniciando desde a chegada das mercadorias compradas, verificando o conteúdo das caixas, garantindo assim que estejam completas, e sem itens danificados. Em seguida, o lançamento correto desses itens no programa de controle de estoque que a empresa utiliza, para depois realizar o devido armazenamento destes, de modo a conserva-los, sem riscos de quedas, que podem repercutir em quebra dos vasilhames e perda do produto; e em temperatura adequada, para evitar alteração nas propriedades das bebidas.

### 3.3 CURVA ABC

O inventário físico realizado no estoque da empresa, considerando somente as bebidas, indicou que a empresa em estudo possui 10 diferentes produtos. Esses produtos apresentam valores bem variados, variando entre R\$ 112,00 e R\$ 225,00. Dessa forma, entendeu-se interessante que fosse realizada a curva ABC, para que dessa forma, se identificasse o nível de importância de cada item dentre estes produtos.

Assim, considerando exclusivamente os produtos do tipo bebidas, desenvolveu-se a curva ABC, de modo a obter um demonstrativo com o nível de importância de cada um destes produtos para a empresa. O resultado obtido se encontra disposto na ilustração 5.

Ilustração 5: Curva ABC

Produtos	Preço UN	Qt.	Total	Participação	% acumulado	Classificação
Vinho tinto seco Santo Monge garrafa de 2 litros	117,00	637	74.529,00	40,77%	40,77%	A
Vinho tinto suave Santo Monge garrafa de 2 litros	112,00	317	35.504,00	19,42%	60,19%	A
Conhaque ContryBar garrafa 980 ml	214,00	98	20.972,00	11,47%	71,66%	A
Vodka morango garrafa de 1 litro	195,00	50	9.750,00	5,33%	76,99%	A
Vodka original garrafa de 1 litro	225,00	42	9.450,00	5,17%	82,16%	A
Vodka citrus garrafa de 1 litro	177,00	50	8.850,00	4,84%	87,00%	B
Vodka blue ice garrafa de 1 litro	172,00	49	8.428,00	4,61%	91,61%	B
Vodka Limão garrafa de 1 litro	177,00	41	7.257,00	3,97%	95,58%	B
Vodka Amendoim garrafa 1 litro	195,00	22	4.290,00	2,35%	97,93%	C
Vodka abacaxi garrafa de 1 litro	172,00	22	3.784,00	2,07%	100,00%	C
<b>TOTAL</b>	<b>1756,00</b>	<b>1328</b>	<b>182.814,00</b>	<b>100%</b>	<b>803,89%</b>	

Fonte: Produção dos pesquisadores.

Com base nos cálculos realizados para encontrar a Curva ABC, pode-se constatar quais os produtos representam os 20% considerados A, que correspondem a 80% do valor do estoque. Neste caso, representados pela cor vermelha.

Também se pode verificar quais são os produtos que representam os 30% referentes a classe B, que correspondem a 15% do valor do estoque. Neste caso, representados pela cor amarela.

Identificou-se ainda, os produtos que são da classe C e representam 50% dos itens analisados, representando 5% do valor do estoque. Estão aqui representados pela cor verde.

A partir dessas informações o gestor tem condições de identificar os produtos em estoque que representam o maior investimento da empresa.

Cabe informar que, com base no software que a empresa utiliza para a realização do controle de estoque, constatou-se a inexistência das informações necessárias para a realização do cálculo de cobertura de estoques, bem como o giro de estoques, e também o ponto de pedido, e o lote econômico, de modo que se sugere, que a empresa, antes de investir na diversificação e aumento de itens no

setor de bebidas, passe a utilizar um programa de controle de estoque que permita que sejam realizadas outras análises que poderão contribuir para que o gestor tome decisões acertadas, com relação á compras, por exemplo.

## CONCLUSÃO

Por meio deste trabalho buscou-se alcançar os objetivos propostos, bem como responder a questão problema que norteou o presente estudo. Desta forma o objetivo geral que era identificar a importância do controle de estoques para a empresa Clube dos Grãos foi alcançado, pois se verificou a grande necessidade de a empresa acompanhar de perto, desde a chegada dos produtos, conferindo se estão de acordo com o pedido realizado, e se estão sendo entregues nas condições ideais.

O primeiro objetivo específico, que era identificar aspectos relacionados ao controle de estoque foi plenamente realizado com o desenvolvimento do referencial teórico que abordou os diversos aspectos relacionados ao controle de estoque.

O segundo objetivo específico, que buscava verificar como a empresa vem fazendo seu controle de estoque, também foi alcançado, por meio da entrevista com o gestor e análise de documentos da empresa, sendo que verificou-se que o programa que a empresa utiliza para este fim, mostrou-se incompleto, não fornecendo os dados necessários para que se realizassem determinadas análises de estoque, as quais poderiam auxiliar de forma intensa nas decisões da empresa sobre os rumos a tomar.

O terceiro e último objetivo específico que se propôs, que era sugerir melhorias para os procedimentos de controle de estoques adotados pela empresa, considerando a acurácia encontrada e a curva ABC, foi obtido plenamente, ao se realizar o cálculo da acurácia, e a partir do resultado fez-se sugestões para melhorá-la. Com relação a curva ABC, foi possível identificar a devida classificação e importância de cada um dos itens de bebidas. Sendo que sugeriu-se o uso de um sistema de controle de estoque que disponibilize outras informações, necessárias para realização de outras análises referentes a controle de estoque, giro de estoque, ponto de pedido, e outras.

A questão problema que buscava verificar como o controle de estoques pode

auxiliar na gestão de compras de uma empresa de comércio de bebidas, foi respondida ao se obter informações capazes de orientar o gestor sobre a real situação do estoque de bebidas da empresa, sobre as falhas que estavam acontecendo. Além disso, com a curva ABC, indicou-se quais os produtos representam a classe A, B e C, o que pode auxiliar nas decisões de compras.

Pode-se afirmar que para a FEMA, a pesquisa representou a divulgação de uma área que é importante para as empresas, e poderá contribuir com acadêmicos interessados em pesquisar sobre o assunto, disponibilizando o material para pesquisa. Para os acadêmicos que realizam este estudo, a realização do mesmo agregou conhecimento e experiência, fazendo assim valer à pena toda a pesquisa realizada.

Conclui-se que este trabalho realizado contribui para a empresa, a qual poderá aplicar as recomendações propostas, obtendo resultados positivos e fortalecendo-se no mercado, ampliando seus rendimentos, e ainda tornando seus clientes mais satisfeitos.

Controlar adequadamente o estoque garante à empresa identificar falhas que podem vir a resultar em prejuízos futuros, impactando diretamente na saúde financeira da empresa, e muitas vezes, ainda na satisfação dos seus clientes.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 5. ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos. **Logística Operacional**. 3. ed. São Paulo: Érica, 2013.

CHING, Hong Yuh. Supply chain: **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

FRANCO, H.; MARRA, E. **Auditoria contábil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MELLO, L. C. B. B.; BANDEIRA, R. A. M. B.; LEUSIN, S. Analisando uma proposta de alinhamento entre o suprimento e a demanda: o caso do setor de gases industriais no Brasil. **Revista Produção**, São Paulo, v. 6, n. 1, 2006.

MOREIRA, D. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

MUNDO CARREIRA. **O que é a curva ABC? Como calcular?** 2014. Disponível em: <https://mundocarreira.com.br/mercado-de-trabalho/o-que-e-curva-abc-como-calcular/> Acesso em 03 nov. 2020.

POZO, Hamilton. **Administração de materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RODRIGUES, Adriano; GOMES, Josir. **Contabilidade empresarial: textos e casos sobre CPC e IFRS**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

ROSS, Stephen A. et al. **Fundamentos de administração financeira** [recurso eletrônico]. tradução: Leonardo Zilio, Rafaela Guimarães Barbosa. 9. ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: AMGH, 2013.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 2. ed. 9. Reimpr. São Paulo: atlas, 2008.

STARK, Jose A. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

VENCESLAU, Fábio Mendes. **Gestão de estoques: um estudo das divergências no inventário de uma empresa de autopeças de João Pessoa/ PB**. 2009. Disponível em: [http://www.ccsa.ufpb.br/sesa/arquivos/monografias/2009.1/ADM\\_MATERIAIS\\_E\\_RECursos\\_PATRIMONIAIS/GESTAO\\_DE\\_ESTOQ UES.pdf](http://www.ccsa.ufpb.br/sesa/arquivos/monografias/2009.1/ADM_MATERIAIS_E_RECursos_PATRIMONIAIS/GESTAO_DE_ESTOQ UES.pdf). Acesso em 03 nov. 2020.