

Gestão de Estoques: um Olhar Acerca de Ferramentas Gerenciais, de uma Empresa Administradora de Cartão de Crédito em Imperatriz/MA

Stock Management: a Look at the Management Tools, of a Credit Card Management Company in Imperatriz / MA

Eduardo dos Reis Silva

Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão. MA, Brasil.

E-mail: eduardo16rs@hotmail.com

Resumo

Visando reduzir os custos com materiais parados, as organizações necessitam gerenciar seus estoques, buscando as melhores ferramentas para ter o produto correto, no local e horário certo. O objetivo deste trabalho consiste em analisar a utilização de ferramentas de gestão de estoques em uma administradora de cartão de crédito como fator indispensável para a execução das atividades gerenciais. Quanto aos métodos foi utilizada a entrevista padronizada, para obtenção de dados, no setor estoque de uma empresa administradora de cartão de crédito em Imperatriz/MA, buscando identificar os meios utilizados no gerenciamento do seu estoque. Os resultados evidenciam que a empresa faz uso de software para gerir seu estoque. Conclui-se que a organização prima pela quantidade certa no estoque, possibilitando-a obter resultados positivos através do suporte de profissionais capacitados.

Palavras-chave: Administração. Produção. Estoques.

Abstract

Aiming to reduce costs with stored materials, the norms for managing their stocks, searching for the best tools for the right product, at the right time and place. The objective of this work is to analyze the use of inventory management tools in a credit card company as an indispensable factor for the management activities execution. As for the methods, a standardized interview was used to obtain data in the stock sector of a credit card management company in Imperatriz / MA, seeking to identify the means used in the stock management. The results show that the company makes use of software to manage its inventory. It is concluded that an organization strives for the right quantity in the stock, enabling it to obtain positive results through the support of trained professionals.

Keywords: Administration. Production. Stocks.

1 Introdução

O consumidor está exigindo mais das organizações, independente do seu tamanho, área de atuação, etc., com isso, as mesmas necessitam buscar as melhores formas para atender seus clientes, caso queiram se manter competitivas no mercado. Segundo Dantas (2015), a competitividade existente entre empresas, no cenário mercadológico, faz com que essas busquem artimanhas para se destacarem da concorrência.

Sabe-se que cada empresa possui seu público-alvo, produtos e serviços específicos, para tanto, a grande maioria necessita de materiais para a execução de suas atividades. O consumidor deseja ser atendido com agilidade, fazendo com que as organizações busquem estratégias para atendê-lo no tempo e na quantidade certa.

Para a produção de um produto ou prestação de um serviço, as empresas necessitam de materiais, sendo imprescindível possuir a quantidade ideal para uso, evitando gastos com materiais parados. Para a estocagem dos itens se utiliza o estoque, para tanto, é necessário possuir uma gestão de estoques auxiliando no controle, na estocagem, na

disponibilidade e na quantidade dos itens.

Por isso se ressalta a relevância da presente pesquisa abordando a gestão de estoques, um processo fundamental nas organizações, visto que favorece a administração dos recursos materiais, podendo proporcionar resultados positivos no que diz respeito às receitas.

Gerir um estoque não é tão fácil, principalmente, por envolver atividades como contagem, precificação, validade do produto etc., sendo um desafio para empresas que comercializam muitos produtos (SANTOS; FINKLER, 2016).

Existem empresas nas quais o gerenciamento do estoque é uma atividade complexa, em função do tamanho da empresa, tipo de produto, características dos itens, e existem aquelas que o gerenciamento não é tão complexo, como é o caso daquelas que não vendem diretamente produtos, mas sim os utilizam como auxílio em suas atividades.

Evidencia-se que o estoque, em qualquer tipo de organização, necessita de gerenciamento, diante desse pressuposto, o artigo apresenta a seguinte problemática: de que forma a gestão de estoques favorece a fluidez das atividades em uma empresa administradora de cartões de

crédito? Assim, o objetivo deste trabalho é analisar a utilização de ferramentas de gestão de estoques em uma administradora de cartão de crédito como fator indispensável para a execução das atividades gerenciais.

2 Material e Métodos

Os procedimentos metodológicos deste artigo se iniciaram com um estudo bibliográfico em fontes como livros e artigos científicos, proporcionando uma maior compreensão a respeito do assunto. De acordo com Gil (2008), o uso de materiais já elaborados dispõe um conjunto amplo de informações para o pesquisador, quando comparado com os resultados de se pesquisar diretamente.

Quanto a técnica de coleta de dados, o autor utilizou a entrevista. Gil (2008) conceitua a entrevista com uma técnica, em que o entrevistador questiona diretamente o entrevistado, como uma interação social, visando coletar dados a respeito de determinado assunto a partir do que eles sabem, observaram, vivenciaram ou sentiram.

A pesquisa foi do tipo qualitativa, com questionamentos específicos sobre gestão de estoques. Segundo Stakes (2016, p.21), este tipo de pesquisa “significa que seu raciocínio se baseia principalmente na percepção e na compreensão humana”.

Nesse caso, a entrevista foi direcionada ao setor de estoque, tendo como responsável o gestor de estoques, de uma empresa administradora de cartão de crédito na cidade de Imperatriz/MA, visando identificar a sua percepção com relação à gestão de estoques. Os dados coletados na entrevista foram gravados mediante aplicativo de celular e, em seguida, transcritos.

3 Resultados e Discussão

3.1 Abordagem inicial sobre estoque

Geralmente, a empresa possui um local destinado para o armazenamento de materiais utilizados na execução de suas atividades, independentemente do tipo, as empresas possuem uma forma de estoque. Segundo Chiavenato (2005), o estoque é toda a diversidade de materiais de uma empresa utilizados para produção de seus produtos/serviços. É importante para as organizações, pois é um patrimônio aplicado que pode trazer bons resultados através da comercialização.

A empresa adquire mercadorias que não utilizará no presente, mas em algum momento depois, e necessitará para realizar algumas atividades organizacionais, evitando ser pega de surpresa pelos clientes. “Estocar significa guardar algo para utilização futura” (CHIAVENATO, 2008, p. 115).

Dantas (2015) considera estoque todo material com a finalidade de atender uma necessidade de venda, de prestação de serviço ou consumo. Nesse contexto, inclui-se também o material usado para a produção de um produto/serviço, matéria-prima, assim como produtos prontos para comercialização, no caso, produtos acabados.

Segundo Chiavenato (2008, p. 115), as finalidades do

estoque são:

- *Garantir o funcionamento da empresa*, evitando atrasos no fornecimento do produto, principalmente, quando a demanda é urgente;
- *Proporcionar economias de escala*, à medida que a compra em grandes quantidades pode proporcionar desconto no preço unitário.

Incluem-se também como finalidades a redução da perda ou extravio de mercadorias, a compra e estocagem desnecessária, controle da validade dos itens, entre outras.

Com relação aos tipos, os estoques podem ser de matéria-prima (itens comprados para serem utilizados na fabricação de um produto), produtos em processo (matérias-primas que já estão sendo utilizadas para fabricação de novos produtos), e produtos acabados (produtos prontos para serem comercializados pela empresa) (MARTELLI; DANDARO, 2015).

Na criação de um estoque se devem levar em consideração dois pontos: por um lado não pode ser muito grande, pois resulta em capital parado que poderia ser investido em outras atividades, e por outro não pode ser muito pequeno, pois resulta em riscos, como por exemplo, a falta dos produtos, paralisando a produção ou a prestação de um serviço (CHIAVENATO, 2005). O ideal é possuir a quantidade certa de acordo com a demanda existente no mercado.

É importante as empresas, seja de prestação de serviço ou fabricação de produtos, possuir um estoque, para tanto, é necessário saber administrar, pois o uso pode gerar lucratividade ou prejuízo para a empresa.

3.2 Gestão de estoques

A gestão de estoques é o conjunto de atividades que visam atender as necessidades da empresa no que diz respeito aos produtos, gerando informações de quando e como comprar, a quantidade necessária para evitar a falta de produtos, evitando gastos desnecessários em estoques (ROCHA; FONTES, 2017). Dessa forma, levanta-se o questionamento: como gerenciar o estoque de uma organização, já que estes representam custos e mercadorias paradas?

Segundo Zorzo (2015), o primeiro passo é fazer o planejamento do estoque para assegurar a não ausência do material, ou seja, identificando a quantidade que atenda a demanda existente, no entanto, deve-se evitar também o excesso.

É fundamental o correto planejamento do estoque, pois caso os produtos estocados não atendam a demanda efetiva dos clientes de uma organização, os custos poderão aumentar, à medida que a empresa solicite a aquisição de mais materiais para atender o restante da demanda, para não perder seus clientes. Para Rodrigues e Soares (2015, p. 14): “planejar um estoque está diretamente associado a controlá-lo, e é fundamental fazer uma previsão do que se irá estocar para descobrir quais mercadorias investir, armazenar, entre outros”.

Pode parecer difícil controlar um estoque, mas quando é feito o planejamento de acordo com as atividades e

necessidades da empresa, seu manejo se torna fácil, podendo proporcionar resultados positivos na organização. O atendimento da demanda na quantidade e na data certa é finalidade do controle de estoques (GONÇALVES, 2013).

De nenhuma maneira, a empresa pode constituir um estoque sem o devido planejamento, pois o acúmulo de itens em excesso resulta em recurso estagnado e custos mais altos na manutenção. O tamanho do estoque deve ser proporcional à necessidade requisitada pela organização. Como bem assegura Rodrigues e Soares (2015) se pode dizer que, conforme o tamanho do estoque, proporcionalmente, maiores serão os custos para adquirir produtos, assim como para armazenar e movimentar, resultando também no aumento da mão de obra utilizada.

Dantas (2015) diz que alguns pontos importantes para o controle de estoque são: o prazo para entrega do produto, pois o cliente não gosta de ficar esperando, outra questão é a sazonalidade, uma vez que existem produtos que aumentam seu consumo de acordo com a época do ano e, por último, a demanda de procura, na qual os produtos mais procurados devem estar sempre à disposição.

De forma geral, a finalidade da gestão de estoques é encontrar um equilíbrio entre a oferta de produtos e o atendimento das necessidades da organização e do cliente, favorecendo ambos os lados, nos quais o cliente consegue adquirir o produto de seu interesse e a organização consegue reduzir seus custos ao mesmo tempo em que comercializa produtos (GONÇALVES, 2013).

Diante das situações se percebe como é importante se atentar para esses pontos, caso queira obter resultados positivos. Contudo, é imprescindível a organização buscar estratégias eficazes para se manter competitiva no mercado. Grande parte faz uso de programas de computador como auxílio na gestão de estoques, controlando e alinhando o estoque virtual e o físico.

3.3 Métodos de avaliação e ferramentas para gestão de estoques

Uma organização adquire novos produtos assim que seu estoque está acabando, quase sempre o preço varia, conforme o tempo passa. Como por exemplo, na aquisição de um item x, a empresa pagou R\$ 1,50 por unidade, três meses depois, em uma nova aquisição do mesmo item, e na mesma quantidade, a empresa pagou R\$ 1,60 por unidade. Com isso, a organização precisa saber o custo das mercadorias estocadas, para realizar a formação do preço de comercialização e mensurar o lucro a ser obtido. Essas informações podem ser obtidas a partir da avaliação do estoque.

Segundo Chiavenato (2005, p. 88): “a avaliação dos estoques é o levantamento do valor financeiro dos materiais [...] tomando por base o preço de custo ou o preço de mercado”. Existem várias formas de avaliar um estoque, mas as principais são: PEPS, UEPS e Custo Médio.

No PEPS, a avaliação do estoque é feita a partir do produto

que entrou primeiro, ou seja, na saída do material, o preço é baseado no custo do primeiro produto que entrou em estoque. Por isso, esse método recebe o nome de primeiro que entra, primeiro que sai. Essa metodologia faz com o valor do estoque se aproxime com o do mercado. Já o UEPS, que significa: último a entrar, primeiro a sair, os produtos comprados recentemente, são os primeiros a sair, com isso, o valor do estoque é calculado a partir do custo da última entrada. E por fim o Custo Médio, em que o valor dos itens do estoque são calculados a partir da média dos preços de suas entradas no estoque (CHIAVENATO, 2005).

Existem diferentes tipos de estoque, cada qual possui suas características, no entanto, todos têm o mesmo objetivo: atender as demandas da empresa. Com isso, é fundamental o gestor saber gerir seus produtos. O gerenciamento do estoque pode ser feito através de ferramentas como o ERP, Curva ABC e Kanban.

O Kanban é um método que diminui o estoque, pois a produção é feita apenas para atender as necessidades da próxima etapa da produção, assim, o fluxo irá continuar enquanto se utilizarem todos os materiais disponíveis (ROCHA; FONTES, 2017).

A Curva ABC se baseia no princípio de que a maior parte do retorno está concentrada em um pequeno número de itens. Nessa, o estoque é classificado em: Classe A (15% a 20% do total de itens), representando 80% do valor monetário do estoque; Classe B (35% a 40% do total de itens), representando 15% do valor do estoque; e Classe C (40% a 50% do total de itens), representando 5% a 10% do valor do estoque. Com isso, a atenção dos gestores fica nos produtos de classe A, cujo valor monetário é imenso (CHIAVENATO, 2005).

As organizações também recorrem para o uso de sistemas de informação, como o ERP – Sistema Integrado de Gestão Empresarial. Segundo Caiçara (2015, p. 96), o ERP é “um sistema de informação adquirido na forma de pacotes comerciais de software que permitem a integração entre dados do sistema de informação transacionais e dos processos de negócios de uma organização.” Seu uso pode facilitar o controle dos materiais estocados em uma organização, em função de os materiais estarem cadastrados no sistema, com informações sobre o tipo de produto, data de validade, código do produto etc., permitindo também a realização de um planejamento logístico que atenda às necessidades atuais.

Entretanto, somente ter as melhores técnicas, programas, equipamentos etc., não é garantia de bons resultados, é necessário também ter uma boa equipe, um líder, pessoas que conheçam os procedimentos, e que saibam usar tais recursos (RODRIGUES; SOARES, 2015). É importante enfatizar que são as pessoas que movem a organização, são elas que possibilitam o alcance dos objetivos organizacionais.

3.4 Caracterização da empresa pesquisada

A empresa pesquisada está a cerca de 20 anos no mercado, oferta cartões de crédito de bandeira própria, além de máquinas

de cartão específicas. Imperatriz é uma filial, possuindo um atendimento presencial, utilizado para esclarecimento de dúvidas, bem como aquisição de seguros. Atendimento ao cliente é a atividade primária da empresa, assim, tendo como auxílio a gestão de estoques, no qual os materiais estocados são usados como brindes na comercialização de seguros.

3.5 Caracterização da profissional entrevistada

Profissional com cerca de um (01) ano de experiência na gestão de estoques, graduada em Administração, sendo acompanhada pelo coordenador administrativo da matriz, bem como a supervisora administrativa da filial Imperatriz, ambos com mais de cinco (05) anos de experiência nestas atividades.

3.6 Discussão dos dados coletados

São apresentados os dados coletados a partir da entrevista, bem como a discussão sobre os resultados obtidos.

Com relação à forma que ocorre a gestão de estoques na empresa, se é através do uso de tecnologia (software) ou inventários, a resposta obtida foi que a empresa utiliza um sistema chamado SAP, um tipo de ERP, para controle das finanças empresariais em relação aos pedidos do setor de estoque, sendo interligado com mais três setores: controladoria, suprimentos e financeiro.

Evidencia-se que a organização objeto da pesquisa faz uso da tecnologia, especificamente do ERP, para gerir seu estoque, de maneira que todos os setores envolvidos possam ter acesso às informações. Martelli e Dandaro (2015) afirmam que o ERP é um software que facilita o fluxo de informações entre os setores envolvidos na solicitação do serviço, permitindo a interação em todos os aplicativos, com as informações sendo passadas em tempo real, eliminando retrabalho com digitação de dados e assegurando a integridade das informações nesse contidas.

Com relação a como acontece a capacitação dos

profissionais, que atuam nessa área, a resposta obtida foi que o colaborador, ao ingressar no setor de estoque da regional, sendo encaminhado para receber treinamento teórico e prático com o supervisor de suprimentos da matriz durante uma semana, sobre funcionamento do software SAP, gestão de suprimentos e gestão do estoque, além de conhecer a equipe envolvida nestas atividades, bem como todo o fluxo. Após esse período, o colaborador retorna para seu local de trabalho, desempenhando suas funções mediante supervisão do supervisor de suprimentos da matriz até que consiga gerir o estoque com segurança. A entrevistada informa que o SAP é um software de terceiros, implantado na empresa em 2012.

Com base na resposta se expõe a importância de o colaborador receber treinamento adequado para trabalhar no estoque, visto que esse exige várias habilidades, entre essas a capacidade de trabalhar com prazos, para tanto, tendo um profissional hábil como instrutor, o nível de aprendizado tende a ser maior. Esse suporte do supervisor de suprimentos é fundamental para o aprendizado. Silva (2006) relata que o suporte organizacional é decisivo para o aprendizado das habilidades adquiridas no treinamento.

Com relação aos níveis de estoque da empresa, a resposta obtida foi de que a matriz mantém níveis de estoque necessários para atender a demanda das regionais e que os setores de suprimento e de estoque, da matriz, mantêm contato direto com fornecedores, fazendo pedidos em grande escala para toda a empresa, abastecendo as regionais a partir de pedidos das reservas, de acordo com a demanda solicitada. Foi explanado que as regionais não possuem contato direto com fornecedores, exceto em casos de materiais que a regional precise e o estoque da matriz não tenha. Outro ponto, as solicitações de materiais obedecem um fluxo entre matriz e filial, intermediada pelo profissional do estoque da regional, conforme Figura 1.

Figura 1 - Fluxo de solicitações de materiais



Fonte: autor.

Fica perceptível que a organização possui, em seu estoque, apenas o necessário para suas atividades, levando em consideração a demanda mensurada a partir das solicitações das regionais e filiais. Esse planejamento é fundamental para não ocasionar desperdício ou excedente de materiais, bem como para não influenciar o setor comercial, visto que este utiliza produtos disponíveis em estoque como brindes para clientes. De acordo com Martelli e Dandaro (2015), para fazer a gestão de estoques se deve planejar o controle dos materiais

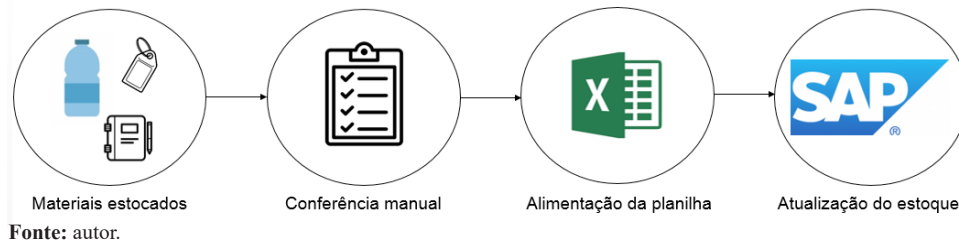
na organização, tendo como base a demanda necessária para as áreas de estocagem, visando equilibrar estoque e consumo. Não é ter mais, nem menos, é ter o essencial.

Com relação à gestão de estoques dinamizar a administração em busca de seus resultados, a resposta obtida foi que todos os auxiliares administrativos responsáveis pelo estoque utilizam planilhas de controle, de forma a gerar informações sobre o consumo, tempo de entrega do produto, para que não haja excesso ou escassez de materiais, visando o

consumo consciente e suprindo a demanda das filiais de forma correta. Contudo, é livre a escolha da melhor estratégia para gerenciamento do estoque, desde que os dados e informações obtidos sejam inseridos no sistema SAP. No caso da empresa estudada, inicialmente, é realizada a conferência dos itens estocados através de uma lista manual. Conta-se um por um, formando-se conjuntos com certas quantidades, para facilitar

o manuseio e uma nova contagem posterior. Depois, todos os dados obtidos alimentam as planilhas, com indicadores, da profissional do estoque, de forma a mensurar o nível de materiais, bem como solicitar novos produtos. E por fim, as informações são inseridas no software SAP. É um fluxo elaborado pela própria profissional (Figura 2).

Figura 2 - Estratégia adotada pela profissional pesquisada



O uso de mecanismos para controle de estoque, como a planilha, favorece a geração de informações a serem usadas no alinhamento das atividades, permitindo o levantamento de indicadores gerenciais, que podem ser usados para avaliar a quantidade de materiais estocados, para que os custos relacionados não ultrapassem os níveis estipulados pela alta direção. De acordo com Santos e Finkler (2016), convém a administração da empresa planejar e controlar seus materiais alinhando com os objetivos e metas traçados, considerando todas as dimensões de estoque (mínimo, máximo e até mesmo estoque zero) para que as atividades funcionem de forma eficiente.

4 Conclusão

É perceptível que mudanças ocorrem, diariamente, seja em qualquer atividade, para tanto, é primordial as organizações estarem preparadas. O uso de ferramentas no gerenciamento do estoque pode contribuir para a redução de custos de uma organização, visto que o estoque representa um ativo da empresa.

Estoques em excesso ou escassez de materiais ocasionam problemas no desempenho de atividades gerenciais, visto que, no primeiro caso, a organização estará com recurso parado, e no segundo caso necessitará pagar mais caro na aquisição de materiais para reposição.

Nesse sentido, verificou-se que a empresa entrevistada utiliza software para gerir seu estoque, no caso o SAP, para facilitar o controle dos seus materiais, estocando apenas o necessário, sem excesso ou escassez. Para tanto, o colaborador do estoque também faz uso de planilhas auxiliando em suas atividades, levantando informações dos materiais estocados, como o consumo e o tempo de entrega do produto, sempre buscando evitar o surgimento de adversidades e facilitando a administração da empresa. Expõe-se, também, o quanto o responsável pelo estoque se prepara para a função, visto que erros nessa atividade prejudicam toda a organização, e o quanto a empresa se preocupa com seus ativos parados,

visto que mesmo após o treinamento, o colaborador continua recebendo suporte da matriz, para que os processos sejam corretamente executados.

Assim, conclui-se que a empresa gerencia seu estoque através de software, primando sempre pela quantidade certa, possibilitando-a obter resultados positivos através do suporte de profissionais capacitados.

Referências

- CAIÇARA, C.J. *Sistemas integrados de gestão - ERP: uma abordagem gerencial*. Curitiba: Intersaberes, 2015.
- CHIAVENATO, I. *Administração de materiais: uma abordagem introdutória*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, I. *Planejamento e controle da produção*. Barueri: Manole, 2008.
- DANTAS, J.C. A. *A importância do controle de estoque: estudo realizado em um supermercado na cidade de Caicó/RN*. Caicó: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2015.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONÇALVES, P.S. *Logística e cadeia de suprimentos: o essencial*. Barueri: Manole, 2013.
- MARTELLI, L.L.; DANDARO, F. Planejamento e controle de estoque nas organizações. *Rev. Gestão Industrial*, v.11, n.2, p.170-185, 2015.
- ROCHA, F.I.L.; FONTES, D.A. A importância da gestão de controle de estoques em uma empresa têxtil: um estudo de caso na cidade de São Bento - PB. *FAFIC*, v.7, n.7, 2017.
- RODRIGUES, G.P.; SOARES, L. As estratégias de gestão de estoque aplicadas ao cotidiano de drogarias. *Cad. Unisum Pesq. Ext.*, v.5, n.4, p.10-26, 2015.
- SANTOS, M.; FINKLER, M.G. A importância da gestão de estoques em uma microempresa varejista de autopeças. *Rev. Empr. Gestão de Micro Peq. Emp.*, v.1, n.3, p.94-109, 2016.
- SILVA, M.E. Relações entre impacto do treinamento no trabalho e estratégia empresarial: o caso da Eletronorte. *Rev. Adm. Contemp.*, v.10, n.3, p.91-110, 2006. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/s1415-65552006000300006>.

STAKE, R.E. *Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam*. São Paulo: Penso Editora, 2016.

ZORZO, A. (Org.). *Gestão de produtos e operações*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.