



GESTÃO ESTRATÉGICA DE ESTOQUE EM EMPRESAS DO COMÉRCIO

Mirelle Cristiane Pereira - mirelle.btos@hotmail.com

* Submissão em: 07/11/2017 | Aceito em: 23/05/2019

RESUMO

Hoje em dia as organizações estão na busca de melhores alternativas para que se tenha um bom método de gestão, sendo assim, o presente estudo irá abordar a Gestão Estratégica de Estoque em Empresas do Comércio. Tendo como objetivo explorar as teorias básicas de gestão de estoque e apresentá-las como ferramenta de grande valia para as empresas, apresentando assim a importância do estoque como fator estratégico na busca da eficiência e da eficácia na gestão de seus negócios para alcançar a maior rentabilidade possível. Além das antigas e novas teorias pesquisadas, o presente trabalho traz também algumas sugestões dadas, ainda que de maneira informal, por profissionais que atuam em posições de destaque em empresas do comércio, descrevendo o que fazem para rentabilizar o estoque mercantil que está sob sua responsabilidade, podendo tornar o referido trabalho como uma boa forma de contribuição para que empresas do comércio possam maximizar seus resultados com as mercadorias por elas comercializadas.

Palavras-chaves: Estoque. Eficiência. Administração de materiais.

STRATEGIC STOCK MANAGEMENT IN TRADE UNDERTAKINGS

ABSTRACT

Nowadays the organizations are in the search of better alternatives so that one has a good method of management, being, thus, the present study will approach the Strategic Management of Stock in Businesses of the Trade. With the objective of exploring the basic theories of inventory management and presenting them as a valuable tool for companies, thus presenting the importance of inventory as a strategic factor in the search for efficiency and effectiveness in managing their businesses to achieve the highest profitability possible. In addition to the old and new theories researched, the present work also brings some suggestions given, albeit informally, by professionals who work in prominent positions in commercial companies, describing what they do to monetize the mercantile stock under their responsibility, and may make such work a good way of helping trade companies to maximize their results with the goods they sell.

Keys words: Stock. Efficiency. Materials management.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão Estratégica de Estoque é uma função essencial nas organizações, pois possui uma administração eficiente nas empresas, que refletem em resultados financeiros e na redução de custos, evitando excessos e desperdícios. Uma gestão eficiente remete em bons resultados, com isso as organizações passaram a entender a importância de possuir um estoque bem planejado, pois podem adquirir resultados futuros, o que será de grande recompensa para a organização.

O estoque é entendido como materiais acumulados, para a reposição conforme forem acabando, e nas empresas do comércio o estoque é de grande importância, sendo que o fluxo de pessoas são maiores em determinados períodos. As empresas do comércio são aquelas que vendem produtos variados em determinados períodos, conforme são exigidos, dando uma variação em alguns meses do ano, pois contêm períodos importantes, como: verão; outono e inverno. E nas datas comemorativas, como: Natal; Dia das Crianças; Páscoa, entre outras.

Com isso o comércio tem suas vendas aumentadas, o que gera um estoque apropriado para estes períodos de vendas maiores.

O conceito de possuir uma gestão de estoque nos estabelecimentos vem através dos tempos, pois antigamente não havia uma preocupação para este tipo de controle, eram seus próprios proprietários que gerenciavam seus estoques de maneira que fossem acabando iam comprando, não havendo uma forma correta de gerenciamento, faltando mercadoria e trazendo dor de cabeça aos indivíduos e até chegando a perder a freguesia.

Nos dias atuais a importância do estoque remete ao aumento de competição, caso você não tenha, o concorrente tem, fazendo com que traga lucro, foi onde despertou o interesse da organização, em criar um sistema de gestão de estocagem que fossem adequados para cada ambiente, não deixando faltar matérias.

A estocagem deve ser feita de uma forma prática com seus devidos cálculos, onde haja equilíbrio entre a oferta e a demanda, através do giro de estoque (número de vezes que o capital investido em estoque é recuperado nas vendas), cobertura de estoque (tempo que o estoque cobre as vendas) e nível de serviço ao cliente (pronta entrega, mercadoria na hora conforme a vontade do cliente), com estes três importantes indicadores as empresas contribuirá para um estoque que corresponda à necessidade dos indivíduos.

O objetivo de possuir uma gestão estratégica de estoque é a diminuição de desperdício, por ter um controle daquilo que precisa, dando suporte para que não falte. Aumenta o seu custo, pois quando se tem um estoque (produtos finais ou inacabados) baixo podem originar em perdas de

economias e valores elevados devido à falta dos produtos. A gestão do estoque é uma função essencial nas organizações, pois refletem os resultados financeiros e as reduções de custos, aumentando a lucratividade.

A gestão estratégica de estoques deve avaliar controlar e planejar os níveis de estoque. Sendo assim a gestão de estoques deve agregar valor ao negócio buscando informações desde fornecedores até nossos clientes finais, para que possuía uma tomada decisão precisa.

Sendo assim, pretende-se com este trabalho, mostrar a forma de gerenciamento de estoque, como estocar e porque estocar. Dando um suporte para que a empresa diminua seus custos e aumento a lucratividade, ressaltando a importância em possuir uma gestão estratégica de estoque, para a diminuição de desperdícios, tendo um controle do que precisa para que não falte mercadorias e não origine em perdas econômicas ou valores elevados devido a falta dos produtos.

Vale ressaltar também, que o presente trabalho dará um suporte aqueles que desejam se aprofundar no que se diz respeito a estoque, sendo que ele contará com uma gama de informações que serão precisas na hora de montá-lo. O que será de grande valia, pois os empresários poderão diminuir seus custos e aumentar a sua lucratividade. Para isso, a pesquisa foi desenvolvida a partir de pesquisa bibliográfica existente sobre o assunto, o que inclui livros, artigos, revistas, sites da internet, que tratam da Gestão Estratégica em empresas do Comercio. Com base nesta pesquisa, podemos notar como que o estoque é importante nas empresas, como deve ser gerenciado de forma a trazer resultados positivos para a organização.

2 DESENVOLVIMENTO

Podemos definir que estoques são os produtos acabados ou as matérias primas que uma empresa mantém guardados para serem vendidos ou para suprir a produção de um produto. Os estoques podem ser classificados em: Estoque ativo: é aquele que se tem um planejamento e é destinado a uma utilização, seja na produção, nos processos ou manutenção e; Estoque inativo: é todo estoque que não é utilizado e não contém um planejamento.

Segundo Moura (2004), o estudo do papel dos estoques nas empresas é tão antigo quanto o estudo da própria administração. Como elemento regulamentador, no fluxo de produção, no processo manufaturado, no fluxo de vendas e no processo comercial, os estoques sempre foram alvo da atenção dos gerentes.

Visto como um recurso produtivo que no final da cadeia de suprimentos criará valor para o consumidor final, os estoques assumem papel ainda mais importante. Hoje todas as empresas

procuram de uma forma ou de outra, a obtenção de uma vantagem competitiva em relação a seus concorrentes, e a oportunidade de atendê-los prontamente, no momento e na quantidade desejada e facilitada com a administração eficaz dos estoques.

Para se fazer a reposição eficiente de um produto, isto é, abastecê-lo com o mínimo de estoque regulador e com o menor custo logístico possível, evitando, ao mesmo tempo, as rupturas de estoque ou falta do produto no ponto de venda, é preciso saber: a venda média diária desses produtos; a quantidade utilizada para exposição permanente na prateleira; o prazo de entrega do fornecedor; a frequência e a confiabilidade com que esse fornecedor atende aos pedidos pendentes de entrega; o estoque máximo e mínimo estabelecido para esse item; a vida útil, e ainda outras informações sobre as características físicas do produto.

Os dados necessários para produzir essas informações são todos gerados naturalmente na operação de registro das vendas, no momento do recebimento e conferência da mercadoria e no cadastro do produto e do fornecedor. Transformar esses dados em informações úteis ao bom desempenho da operação de abastecimento depende da vontade e de algum esforço, por parte do varejista. Paradoxalmente, uma importante gama de informações gerenciais é produzida e acumulada diariamente nas empresas varejistas, são obrigadas a manter registros minuciosos de suas operações fiscais e contábeis, e colocá-los à disposição do fisco municipal, estadual e federal sempre que solicitado.

Os estoques representam parcela substancial dos ativos das empresas, devem ser encarados como um fator potencial de geração de negócios e de lucros. Assim, cabe ao administrador verificar se estão tendo a utilidade adequada ou sendo um “peso morto”, não apresentando o retorno sobre o capital neles investidos.

A gestão de estoque constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados.

Existem vários indicadores de produtividade na análise e controle dos estoques, sendo eles: Curva ABC; *Just Time* e *Giro de estoque*.

a) Curva ABC - É um método para deixar claro qual o produto é mais comercializado na organização. Para se criar uma curva ABC é necessário: Listar todos os produtos, com preços unitários, valores que são vendidos e o valor total e; Dividir o valor total pelo total de vendas.

Quadro1 - Exemplificação da Curva ABC no Estoque Mercantil

CURVA ABC						
CÓDIGO	NOME DO PRODUTO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL POR PRODUTO	PORCENTAGEM	
12345	Blusa	10	R\$ 30,00	R\$ 300,00	0,020%	
6789	Calça	80	R\$ 100,00	R\$ 8.000,00	1%	
56732	Tomate	400 Kg	R\$ 3,00	R\$ 1.200,00	0,08%	
432178	Alho	200 kg	R\$ 14,00	R\$ 2.800,00	0,2%	
543219	Celular	1000	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500.000,00	99%	
TOTAL DE VENDAS				R\$ 1.512.300,00	100%	

↓

Dividir o valor total do produto pelo total de vendas vezes 100

Fonte: dados da pesquisa.

A curva ABC serve para uma análise do que mais sai em uma organização, para que se obtenha uma visão do comprar para que não haja um desperdício de produtos não muito comercializados.

b) *Just time* - é um sistema que determina quando algum produto deve ser comprado, ou seja, quando se tem a necessidade de adquirir algo no tempo certo sem desperdícios.

Quando se aplica o *Just time* o produto ou a matéria prima não é estocado, pois é por demanda que os empresários trabalham, é solicitado o produto para depois adquirir a matéria prima. O conceito já diz no momento certo na hora certa.

C) Giro de estoque - Na visão de Cassarro (1999, p. 55):

O giro dos estoques é um indicador do número de vezes em que o capital investido em estoques é recuperado através das vendas. Usualmente é medido em base anual e tem a característica de representar o que aconteceu no passado. Quando maior for a frequência de entregas dos fornecedores, maior será o índice de giro de estoque, também chamado de índice de rotação de estoques.

Importante perceber que se a venda for lucrativa, isto é, se o valor recebido pela venda for superior ao custo direto da mercadoria, esta diferença é considerada como margem de contribuição da venda e servirá para pagar os custos fixo da empresa além de contribuir também para o lucro final do negócio. Assim, o giro é fundamental para obter lucro em ambiente competitivo onde as margens de lucro unitárias tendem a diminuir.

O Giro de Estoque reflete a relação entre volume e vendas e estoques, e indica o número de vezes que o estoque médio é vendido durante um período de tempo.

$$\text{Giros de Estoques} = \text{Vendas} / \text{Estoque Médio}$$

É importante ressaltar que o termo venda refere-se à venda efetiva ou venda líquida, isto é, à venda total registrada menos as devoluções de cliente, abatido ainda os impostos. O estoque médio é a média aritmética dos estoques a preço de custo, sem os créditos dos impostos decorrentes da entrada dessas mercadorias no estabelecimento, no início e no final do período de apuração, que pode ser de mês, um trimestre, um ano, ou intervalo qualquer entre dois inventários consecutivos. É claro que a venda a ser utilizada no cálculo desse indicador deve ser a venda ocorrida no intervalo dos dois inventários utilizados para cálculo do estoque médio.

O Giro de estoque pode também ser expresso em número de dias necessários para girar o estoque médio do período.

$$\text{Giros de Estoques em Dias} = \text{Número de dias do Período} / \text{Giro de Estoque}$$

Contudo, a forma ideal de se calcular o giro do estoque, é a de se utilizar o CMV ao invés das vendas líquidas ou ainda a receita operacional líquida, em razão de se utilizar números da mesma base, ou seja, tanto o estoque como CMV são calculados com base nos custos, conforme abaixo:

$$\text{Giro dos Estoques} = \text{Custo dos Produtos ou Mercadorias Vendidas} / \text{Estoque Médio}$$

$$\text{Estoque Médio} = (\text{Estoque Inicial} + \text{Estoque Final}) / 2$$

$$\text{Número de dias em estoque} = 360 / \text{Giro dos Estoques}$$

Resumidamente, podemos dizer que esse índice retrata o período demandado entre a fabricação e a venda de um bem dentro de uma empresa industrial e, no nosso caso, dentro de umas empresas do comércio varejista ou atacadista, revela o intervalo de tempo entre a compra e a venda de uma mercadoria, ou seja, mensura o tempo de permanência no estoque.

Exemplo:

$$\text{CMV apurado em dezembro (anual) de 2005} = \text{R\$ } 2.350,00$$

$$\text{Estoque em dezembro de 2004 (inicial)} = \text{R\$ } 650,00$$

$$\text{Estoque em dezembro de 2005 (final)} = \text{R\$ } 600,00$$

$$\text{Giro do estoque} = \frac{2.350,00}{(650,00 + 600) / 2} = 3,76$$

$$\text{Transformando em dias} = 360 / 3,76 = 96 \text{ dias.}$$

Significa que o estoque gira ou é renovado, em média a cada 95,7 dias. Pode ser ler ainda que, em média, uma mercadoria leva cerca de 95,7 dias entre a data de recebimento e a respectiva venda ao cliente.

Segundo Levy e Weitz (2000, p. 305), Gross Margin – Return On Investment ou Retorno da margem bruta sobre o investimento - GM-ROI, reflete a relação entre volume de margem bruta e o investimento em estoque. Por isso é conhecido também como Gross Margin – ReturnOnInventory.

$$GM - ROI = \text{Volume de margem Bruta} / \text{Estoque Médio}$$

Levy e Weitz (2000, p. 187), definem margem bruta, também chamada de lucro bruto, como:

$$\text{Margem Bruta} = \text{Vendas Líquidas} - \text{Custo das Mercadorias Vendidas}$$

Uma vez que o custo das mercadorias vendidas (CMV) é normalmente contabilizado sem os créditos dos impostos obtidos nas operações de entrada das mercadorias no estabelecimento varejista, abatendo na venda líquida os impostos (ICMS, PIS E CONFINS). Sendo assim, a margem bruta deve ser calculada como segue:

$$\text{Margem Bruta} = \text{Vendas Líquidas} - \text{Impostos Faturados} - \text{CMV}$$

O GM – ROI também pode ser expresso em dias e pode ser interpretado como prazo para que o investimento em estoques possa ser recuperado por meio do volume de margem bruta. Para isso, o estoque médio, no cálculo do GM – ROI deve estar expresso em termos do seu preço de custo de aquisição, sem os créditos dos impostos obtidos nas operações de entradas das mercadorias no estabelecimento varejista. O índice GM – ROI relaciona o Lucro Bruto (indicador de lucratividade do estabelecimento) com os estoques (indicador de investimento). Reconhecidamente, obtém a margem bruta através da seguinte fórmula:

$$\text{Margem Bruta} = \text{Lucro Bruto} / \text{Receita Operacional Líquida}$$

Exemplo:

Receita operacional líquida anual apurada em dezembro de 2005 = R\$ 3.917,00

Lucro bruto anual apurado em dezembro de 2005 = R\$ 1.567,00

$$\text{Margem Bruta} = 1.567,00 / 3.917,00 = 40\%$$

Esta margem bruta de 40% deverá ser suficiente para cobrir todos os gastos gerais e administrativos da empresa e ainda, proporcionar uma rentabilidade que satisfaça o empreendedor.

A margem bruta serve ainda para avaliar a *performance* das áreas de compras e operações (vendas), isto é, se esta se comprando bem, com ótimos preços e se esta se vendendo da melhor maneira possível, inclusive com baixo volume de descontos.

Como medição de desempenho do comprador, de uma categoria ou mesmo de um fornecedor, utiliza-se primordialmente a margem bruta percentual, ou seja, o mesmo tipo de cálculo pode ser utilizado para a avaliação individual de um comprar, de uma linha ou categoria de produtos, uma loja específica e ainda uma determinada região.

A margem operacional é obtida com o emprego da seguinte fórmula:

$$\text{Margem Operacional} = \text{Resultado Operacional} / \text{Receita Operacional Líquida}$$

É o segundo nível de rentabilidade (segunda linha de lucro) e o percentual de margem operacional indicam se a operação da empresa é eficiente ou não; bem como qual a proporção ou representatividade do Lucro Operacional sobre as Vendas Líquidas.

Exemplo:

$$\text{Receita operacional líquida anual apurada em dezembro de 2.005} = \text{R\$ } 3.917,00$$

$$\text{Resultado operacional anual apurado em dezembro de 2.005} = \text{R\$ } 667,00$$

$$\text{Margem Operacional} = 667,00 / 3.917,00 = 17\%$$

A margem operacional indica que, além de se administrar adequadamente os aspectos comerciais (compra e venda), se a empresa vem gerenciando adequadamente seus gastos gerais e administrativos.

A margem líquida é expressa da seguinte maneira:

$$\text{Margem Líquida} = \text{Lucro Líquido do Exercício} / \text{Receita Operacional Líquida}$$

A margem líquida indica a participação ou a representatividade do Lucro Líquido (última linha de demonstração de resultado) sobre a receita operacional líquida.

Exemplo:

$$\text{Receita operacional líquida anual apurada em dezembro de 2.005} = \text{R\$ } 3.917,00$$

$$\text{Resultado líquido do exercício} = \text{R\$ } 447,00$$

$$\text{Margem Líquida} = 447,00 / 3.917,00 = 1,4\%$$

A margem líquida deve ser suficiente para dar um retorno adequado ao empresário, fazendo com que o mesmo se sinta atraído a continuar com a atividade.

Conforme Assaf Neto e Silva (2002, p. 84), o início de cobertura dos estoques é a indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento. “Este índice é, muitas vezes, calculado de maneira errônea, com uma fórmula baseada em média de vendas passadas”. No varejo, a existência de demandas de eventos de grande impacto nas vendas, distorce as médias de vendas passadas o que inviabilizando o uso destas para o cálculo da cobertura. Assim, é recomendado o cálculo utilizando a projeção de demanda futura.

Quanto menor for o estoque em relação à projeção de vendas, teremos menor cobertura em dias e semanas, isto significa que se corre o risco de faltar mercadoria para atender ao cliente quando a cobertura de estoque for muito baixa, mas, no caso contrário, com o índice de cobertura muito alto, também se corre o risco de ter estoques obsoletos em face das mercadorias “saírem de moda” ou por perderem qualidade com o tempo de exposição na loja ou de permanência em depósito.

Resumidamente, podemos dizer que a cobertura dos estoques é o tempo em que durará um determinado estoque em função de seu consumo. A cobertura poderá ser determinada através da seguinte fórmula:

$$Cobertura = \text{Estoque} / \text{Consumo Diário}$$

Exemplo:

Quantidade em estoque = 60 unidades

Consumo médio diário = 3 unidades

Cobertura = 60/30 = 20 dias

Entenda-se consumo diário como venda diária.

Quadro 2 - Exemplos de Cálculo de Cobertura

PRODUTO	d	e	V	st	o	M	q	u	e	a	M	é	d	e	C	e
---------	---	---	---	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

CADEADO LATAO CR20 SM CA01PC PAPAIZ	5,24	2,24	5	0,08	63
DOBRADICA SM4030 4X3 LO 3PCS OX PADO	53,7	44,03	1	0,50	2
ESM CORALIT BRIL GL AMARELO 500 2110.01	37,9	24,51	3	0,02	150
FECHO OXIDADO 650 PE 1PC IMAB	14,85	6,94	2	0,02	100
LIXA NORTON MASSA ESPECIAL A257 150	0,32	0,14	5	16,82	0
FIO PIRELI ECOFLAN 1.5 RL100M PT	33,9	17,98	1	0,08	13
ESM CORALIT BRIL GL MARRON 802 2110.01	37,9	21,36	1	-	Infinita

Fonte: dados da pesquisa.

O indicador de nível de serviço ao cliente para ambiente do varejo de pronta entrega, isto é, aquele segmento de negócio em que o cliente quer receber a mercadoria imediatamente após a escolha, seja pelo *self-service* ou pelo *e-commerce*, demonstra o número de oportunidades de venda que podem ter sido perdidas pelo fato de não existir a mercadoria em estoque.

Como é impossível no ambiente de varejo de pronta entrega saber se o cliente gostaria de comprar uma mercadoria que não existe em estoque, o indicador de nível de serviço somente pode medir o número de ocorrências de faltas de estoque de uma mercadoria, conforme demonstrado pela fórmula de Levy e Weits (2000, p. 232) abaixo:

$$\text{Nível de serviço ao cliente} = \frac{\text{número de produto em estoque} \times \text{numero de dias úteis do período} \times 100}{\text{número total de produto em venda} \times \text{numero de dias úteis do período}}$$

Segundo Levy e Weits (2000, p. 232), um indicador de nível de serviço ao cliente de 100% significa que o sortimento de uma loja esteve totalmente presente nas prateleiras, ou em outras palavras, que durante o período analisado, qualquer cliente que tivesse entrado na loja não teria deixado de comprar algum produto por falta de mesma. Considera-se que todos os produtos que estavam sendo comercializados permaneceram devidamente expostos na área de vendas.

Um sistema informatizado que permita calcular o nível de serviço ao cliente também deve permitir que se calcule o valor das vendas perdidas através da multiplicação do preço dos produtos que estiveram em falta pelo número de dias em que esta falta ocorreu e ainda multiplicando pela medida de demanda diária de tais itens.

Não se vende àquilo que não tem em estoque e também não se vende àquilo que não tem lugar na loja para ser exposto.

Segundo Martins e Alt (2002, p. 333), sobre não se vende aquilo que não existe em estoque, apresenta os impactos no comportamento de compra de consumidor em face de inexistência, na prateleira do estabelecimento visitado, da mercadoria que se este pretendia adquirir.

Para efetuar estudos sobre estoque, resultados das vendas, fornecedores, desempenho de compradores, etc., é necessário que o sistema informatizado usado para a gestão dos estoques e compras tenha, ao menos, os seguintes classificadores:

Segundo Levy e Weitz (2000, p. 312), as mercadorias pode ser classificadas em quatro tipos de demanda, conforme o quadro abaixo:

Quadro 3 - Modelo de Demanda

	Novidade	Moda	Básica
Vendas durante muitas estações	Não	Sim	Sim
Vendas de um estilo específico durante muitas estações	Não	Não	Sim
Vendas variam muito entre estações	Não	Sim	Não

Fonte: Levy; Weits, 2000, p. 312.

Comentando as características dos perfis de demanda exemplificados no quadro acima, pode-se dizer:

- **Novidade:** é a mercadoria que aparece no mercado, atinge bons picos de vendas, porém tem um ciclo de vida muito pequeno.
- **Moda:** é a mercadoria que normalmente se vende durante várias estações, porém suas vendas podem variar dramaticamente de uma estação para outra face às mudanças de design.
- **Básica:** também chamada de mercadoria de reposição normal, são aquelas mercadorias que tem uma demanda continua durante muito tempo, não sendo muito afetadas pela mudança de design.

Segundo Levy e Weitz (2000, p.312), outro tipo de mercadoria que possui demanda de bem específico é aquela vendida somente em datas definidas e chamadas de mercadoria de evento. São mercadorias vendidas em datas como: carnaval, páscoa, natal, etc. que, não são vendidas naquelas datas, somente voltarão a ser vendidas no ano seguinte. Apesar de serem chamadas de demandas sazonais por alguns autores, o conceito de *season* não se aplica aos itens específicos para eventos que tem demanda somente em períodos extremamente curtos.

A utilidade de usar a classificação por perfil de demanda está na identificação das respectivas fórmulas de projeção de vendas, no uso de técnicas diferenciadas para planejamento de estoques e

na possibilidade de serem colocadas datas de validade nos sistemas de gestão, a partir das quais as compras devem ser iniciadas e terminadas, de acordo com o evento ou a estação em perspectivas.

Segundo Levy e Weitz (2000, p. 55), para estudos orçamentários, de cronograma de loja, de lucratividade, de vendas, etc., é necessário dividir os itens em classes hierarquizadas indicando em que lugar da loja estes produtos serão preferencialmente expostos.

Departamento: Ex: Lavatório

Seção: Ex: Show Room

O volume de vendas responde de maneira relativamente rápida as mudanças na conjuntura macroeconômica e nos indicadores mais diretos de rendas dos consumidores mais diretos de rendas de bens não duráveis tem como indicador relevante o salário mínimo, a variação nas vendas de bens duráveis e semidurável são mais sensíveis às variações de massa salarial. A disponibilidade de crédito é variável de fundamental importância, especialmente para a chamada linha branca, uma vez que para estes produtos de maior valor as vendas a prazo predominam.

Ao desenvolver o sortimento de uma loja, isto é, quais produtos serão vendidos, é preciso registrar quais destes produtos pertencem a cada uma das faixas de preços de mercadorias que serão vendidas na loja. Uma classificação que pode ser utilizada é a que representa a divisão de renda em extratos como classe A, B, C, etc., estabelecendo-se, os preços de venda máxima de cada categoria e quantidade de produto que se quer manter em venda em cada uma deles.

O propósito é mostrar quais os modelos mais adequados ao planejamento de estoques de mercadorias do comércio, procurando comentar, de cada método, sua melhor aplicabilidade neste segmento.

Os métodos de planejamento de estoques baseados na demanda passada são válidos somente para aquelas mercadorias com demanda bastante estável ou quando é possível retirar dos históricos de demanda, aquelas que foram causadas por promoções, ficando então um modelo de demanda estável. Logicamente que a estabilidade aqui mencionada não significa uma ausência de variação e sim uma variação pequena da demanda em torno da média.

O principal tipo de sistemas de reposição baseado na demanda passada não significa uma ausência de variação e sim uma variação pequena da demanda em torno da média.

O método de ponto de reposição de revisão permanente utiliza a fórmula:

$$PR = DM \times TR + ES$$

Onde:

PR – quantidade em estoque quando se deve iniciar providências para uma encomenda ao fornecedor

DM – quantidade de demanda média diária

TR – tempo em dia que se leva para colocar e receber a nova encomenda

ES – quantidade que se deve manter em estoque para proteger o atendimento ao cliente se houver atrasos na entrega do fornecedor ou se a demanda tiver variação sensível acima da média, durante o tempo de reposição.

O sistema de planejamento deve permanentemente comparar o estoque existente, acrescido das ordens de reposição já colocadas, com o ponto de reposição. Caso tenha atingido ou ultrapassado o ponto de reposição, o sistema recomenda a colocação de uma nova encomenda em uma quantidade (LE) que é calculada pelo sistema obedecendo às políticas de estoque médio que se adote para a mercadoria, dentro das restrições de lotes mínimos e lotes múltiplos que o fornecedor estabelecer e, ainda, considerando as encomendas já colocadas no fornecedor. A política de estoque médio – EM, é dada pela fórmula:

$$EM = LE / 2 + ES$$

Se os parâmetros de lote de encomenda (LE) e estoque de segurança (ES) forem transformados em dias de demanda, ter-se-á que o estoque médio cobrirá o número de dias do estoque de segurança mais a metade do número de dias coberto pelo lote de encomenda.

Alguns sistemas de reposição têm seus algoritmos de cálculos do lote de encomenda de maneira a permitir que o comportamento da encomenda, coloque uma quantidade de dias que deseja que o estoque esteja coberto pela nova ordem.

O sistema então recalcula a ordem com base na nova informação dada pelo comprador. Os cálculos de lote de encomenda sempre foram muito influenciados pelos conceitos de lote econômico. Com os modelos procedimentos de compra através da internet, negociações de longo prazo, programação e comunicação da reposição feita automaticamente por computador, transmissão eletrônica das notas fiscais dos fornecedores, etc., o conceito de lote econômico perde relevância face aos custos fixos de uma compra ser a cada dia menor.

O método de planejamento de estoques por reposição periódica utiliza o conceito de que a reposição periódica utiliza o conceito de que a reposição de um item ou de um conjunto deles seja feita em intervalos de tempos regulares ou mesmo em data previamente definidas.

Nessas datas, o sistema computadorizado determina a quantidade que deve ser repostas, levando em consideração o intervalo de reposição, o estoque de segurança, o tempo de reposição e o estoque na data, descontando eventuais ordens colocadas nos fornecedores e ainda não recebidas.

O estoque de segurança, como o nome já diz é um estoque preventivo, pois caso ocorra um imprevisto o comerciante terá como suprir o produto. Isso pode ocorrer por atrasos na entrega, demanda não prevista ou imprevistos com o fornecedor.

$$\text{Estoque de Segurança} = \text{Demanda média (vendas) diária} \times \text{tempo de entrega (em dias)}$$

Exemplo:

Uma determinada loja de roupas franqueada vende por dia 150 calças jeans, o tempo de entrega de novos pedidos para franqueado é de 3 dias. Qual será o estoque de segurança?

$$\text{ESTOQUE DE SEGURANÇA} = 150 \times 3 = 450$$

Ou seja, precisará ter no mínimo 450 calças jeans no estoque.

A demanda é a quantidade de bem ou serviço, ou seja, aquilo que os consumidores procuram adquirir por um preço determinado.

Demanda é o desejo ou necessidade apoiada pela capacidade e intenção de compra, e ela somente ocorre se um consumidor tiver um desejo ou necessidade e se possuir condições financeiras para suprir sua necessidade ou desejo.

3 CONCLUSÕES

O objetivo deste trabalho foi estudar o fluxo de estoque, para obter resultados positivos, em suas operações.

Com o aumento da competição, as empresas têm como objetivo satisfazer os seus consumidores, que estão cada dia mais exigente e atento, e possuir um estoque bem planejado e monitorado para que não falem mercadorias para o cliente final. Sendo uma forma de ganhar o

comprador, pois a importância do mesmo para com a empresa é de extrema necessidade para que se obtenha bons resultados, contando com profissionais capacitado e com técnicas de gestão de estoques e compras para o comércio.

Uma análise detalhada dos estoques e uma organização do mesmo é uma exigência de todos empreendedores. Não somente em decorrência dos volumes de capital envolvido, mas, principalmente pela vantagem competitiva que a empresa pode obter, dispondo de mais rapidez e precisão no atendimento aos clientes, trazendo excelência e resultados positivos para a organização.

Os estoques devem possuir um controle de fluxo de materiais nas empresas, isto é, necessitam de uma observação, tanto na hora da saída do produto como para entrada, pois não pode faltar ou entrar aquilo que não era necessário para a organização, trazendo vantagens e desvantagens para as empresas. Vantagens no que se refere ao pronto atendimento aos clientes, e desvantagens no que se refere aos custos decorrentes de sua manutenção.

Compete ao empreendedor encontrar o ponto de equilíbrio adequado para a empresa, aqueles que mais se enquadram em seu ramo de atividade e que lhe traga resultados esperados, um melhor atendimento ao cliente e custos mínimos, para que possam obter lucros.

Não foram abordadas duas interessantes modalidades de negócios entre fornecedor e lojista, conhecida como “Consignação Mercantil” e o “PPV – Pagamento Pós-venda”, pois serão tratados dentro de um novo trabalho (Artigo) a ser desenvolvido no segundo semestre de 2017.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- CASSARRO, Antônio C. **Como obter e manter sucesso no varejo**. São Paulo: Pioneiro, 1999.
- CONCEITO.DE. **Comércio**. Disponível em: <http://conceito.de/comercio>. Acesso em: 06 abr. 2017.
- LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARTINS, Garcia Petrônio; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 4. ed. São Paulo, 2002.
- MOURA, Cássia. **Gestão de estoques: ação e monitoramento na cadeia de logística integrada**. Rio de Janeiro: Ciências Modernas LTDA, 2004.



SIGNIFICADOS. **Demanda**. Disponível em: <https://www.significados.com.br/demanda/>. Acesso em: 06 abr. 2017.

SIGNIFICADOS. **Just in time**. Disponível em: <https://www.significados.com.br/just-in-time/>. Acesso em: 06 abr. 2017.