

O IMPACTO DA GESTÃO DE ESTOQUE NA LUCRATIVIDADE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA INDUSTRIAL NO EXERCÍCIO DE 2018

Diogo Melo de Aquino¹
Eloísa Mendonça do Nascimento²
Maurício Bezerra Balbi³
Elisângela Leitão de Oliveira⁴
Líbia Pérsia Romão⁵

RESUMO

Partindo da premissa que os estoques representam uma parte significativa no ativo de uma organização, a gestão de estoques torna-se necessária para o bom desempenho da mesma. O presente artigo buscou demonstrar o impacto que a gestão de estoques auferir na lucratividade de uma organização, e os males que poderiam ser evitados com a utilização de uma gestão eficiente. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, explicativa acerca do assunto, culminada a um estudo de caso na indústria DEM Componentes Peças e Acessórios Ltda, que fica localizada no Distrito Industrial de Manaus, e constatou-se a carência do gerenciamento dos materiais em estoque e a falta de parâmetros de controle de entradas e saídas resultantes a estoques em quantidades excedentes. Após o estudo, foi possível a constatação da gestão dos materiais como excelente aliada para a diminuição dos custos tanto na aquisição dos produtos, quanto na armazenagem e manutenção, em razão de que, estoques ociosos refletem em capital estagnado, demonstrando impacto negativo no resultado financeiro da organização.

Palavras-Chave: Estoque, gerenciamento, lucratividade.

ABSTRACT

Assuming that inventories represent a significant part of an organization's assets, inventory management becomes necessary for its performance. This paper aims to demonstrate the impact that inventory management has on the profitability of an organization, and the evils that could be avoided by using efficient management. A bibliographic research was carried out, explaining about the subject, culminating in a case study in the industry DEM Components Parts e Accessories Ltda, which is located in the Industrial District of Manaus, and found the lack of management of materials in stock and the lack input and output control parameters resulting from stocks in excess quantities. After the study, it was possible to find the management of materials as an excellent ally for reducing costs both in product acquisition, storage and maintenance, because idle stocks reflect in stagnant capital, showing negative impact on financial result. of the organization.

Keywords: Inventory, management, profitability.

¹Graduando no Curso em Ciências Contábeis da ESO, UEA, Manaus-AM, ²Graduanda no Curso em Ciências Contábeis da ESO, UEA, Manaus-AM, ³ Graduando no Curso em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Amazonas, ⁴ Professora Mestra, Coordenadora no Curso em Ciências Contábeis da ESO, UEA, Manaus-AM eloliveira@uea.edu.br, ⁵Professora Especialista no Curso em Ciências Contábeis da ESO, UEA, Manaus-AM lpersia@uea.edu.br.

INTRODUÇÃO

A busca pela minimização de custos e o aumento de lucro com a produtividade de forma detalhada de cada setor ou área, tornam-se uma ferramenta fundamental na gestão de estoque. Para Corrêa (2010), poucas áreas dentro da administração de empresas evoluíram tanto como a administração da produção. Todavia, um ponto crítico que costuma não ser sempre observado é o adequado gerenciamento da cadeia de suprimentos.

Um bom gerenciamento de estoques ajuda na estabilidade de uma organização, em virtude de que auxilia na redução de custos, reproduz segurança nas operações financeiras garantindo o atendimento aos seus clientes e proporciona segurança durante imprevistos. Com uma alta competitividade uma empresa que se posiciona de maneira segura e que reproduz isso em seus produtos e serviços se destaca no mercado.

As empresas estão se capacitando e buscando métodos para melhorar seu desempenho e seus rendimentos, entretanto, quando a demanda é grande, alguns setores deixam a desejar no controle da qualidade dos componentes da empresa.

Segundo Viana (2002) a manutenção dos estoques se torna viável para suprir as necessidades operacionais, diminuindo as perdas ao decorrer dos processos, as demandas incertas ou mutações nos processos de produção e a disponibilidade dos materiais.

Torna-se economicamente vantajoso a administração da cadeia de suprimentos, visando sempre estabelecer quantidades certas, da maneira correta e com o controle correto.

Para Taylor (2006, p.360), “poucas empresas estão preparadas para lidar com as pressões impostas às suas cadeias de suprimentos. Ao gerenciarem estoques, sujeitam-se a um alto grau de incertezas que devem ser consideradas em momentos de decisão”.

Perante disto, esta pesquisa visará analisar o método de gestão utilizado em uma empresa de peças automotivas do ramo industrial de Manaus - AM, destacando e analisando os procedimentos adotados e suas consequências na lucratividade, e diante disto propor medidas através de ferramentas que auxiliem na melhoria e evolução da empresa analisada.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 Estoques

De acordo com a Lei 6.404/76, o Ativo no Balanço Patrimonial se constituirá dos seguintes grupos: Ativo Circulante e Ativo Não Circulante.

O Ativo Circulante é o subgrupo do Ativo que demonstra onde os recursos da empresa estão sendo aplicados. O estoque de uma empresa fica localizado neste subgrupo, ou seja, são aqueles que possuem uma maior facilidade de serem convertidos em dinheiro, de retornarem como resultado de um investimento em um curto período de tempo.

Dado a isso, torna-se possível a observação do grau de importância que esse bem desempenha no resultado financeiro de uma entidade, além de que, de acordo com suas funções no mercado, pode ser um dos maiores bens da mesma.

Estoque é a quantidade de bens físicos que são mantidos em reserva à espera da venda ou da utilização na produção. Os bens em estoques podem ser entendidos como, matérias-primas, produtos semiacabados, produtos acabados e mercadorias para venda. Os estoques são itens que não são utilizados constantemente, entretanto são estocados em função de futuras necessidades. (TÓFOLI, 2012, p.191)

A atividade de armazenagem de materiais, tanto para comercialização quanto para a utilização, é chamado de estoque. Dependendo do ramo de atividade este desempenham papel fundamental no alcance de resultados satisfatórios.

As classes principais do estoque são compreendidas como sendo matéria-prima que

correspondem aos bens destinados para a produção efetiva, os produtos em processos que são aqueles que estão com sua elaboração em andamento, os produtos acabados que são itens que foram produzidos com a destinação de venda e as mercadorias de fato, que são os itens comprados para revenda. (ALMEIDA, 2010)

O estoque encontra relação direta com a área de atuação de uma organização, em casos específicos ele está presente em todo o processo produtivo da empresa, no caso dos comércios, por exemplo, só haverá venda em livre demanda se o estoque estiver presente, ou ainda, nas indústrias, onde só haverá produto acabado se a matéria-prima e os outros materiais estiverem disponíveis para que a processo produtivo aconteça.

Os estoques possuem uma série de objetivos, como:

- Melhorar o nível de serviço;
- Incentivam economias na produção;
- Permitem economia de escala nas compras e no transporte;
- Agem como proteção contra aumentos de preços;
- Protegem a empresa de incertezas na demanda e no tempo de ressuprimento;
- Servem como segurança contra contingências. (BALLOU, 1993, p.204)

Possuir um estoque traz consigo certa segurança e respaldo durante determinadas fases atravessadas pela instituição e, além disso, possibilita aos seus clientes à eficácia no atendimento, em virtude que possuem seus produtos a pronta entrega, garantindo a satisfação dos mesmos.

Todavia, essa armazenagem também aufere em algumas dificuldades, portanto, há necessidade de estudar as situações e identificar possíveis riscos, para que assim o equilíbrio seja estabelecido entre todo o ciclo de operações.

1.2 Custos relacionados a estoques

O principal objetivo da função de estoques consiste na minimização de seu custo total. Partindo deste ponto é viável elencar os tipos de custos associados ao sistema de controle de estoque.

O custo de obtenção é aquele associado à ordem de produção (setup) ou à aquisição do lote (frete). Este custo independe da quantidade a ser produzida, por isso é classificado um custo fixo. Dessa forma, é preciso uma política de estoque adequada, para que não se tenha material em excesso e nem em falta (NOGUEIRA, 2012).

É praticamente impossível prever com exatidão a demanda futura, tornando-se necessário manter determinado nível de estoque, para assegurar disponibilidade de produtos (POZO, 2010).

Os custos associados à existência do estoque são aqueles decorrentes da necessidade rotineira, tais como com movimentação e armazenagem, obsolescência, depreciação, entre outros.

1.3 Níveis de estoques

Segundo Martins (2003, p. 19), “para a apuração do resultado de cada período, bem como o levantamento do Balanço em seu final, bastava o levantamento dos estoques em termos físicos, já que sua medida em valores monetários era extremamente simples”.

A gestão do estoque surgiu em função da necessidade de controle dos materiais, e mais que isso, da conciliação entre a compra e da venda, essa necessidade era suprida através de métodos mais manuais e que acarretavam maiores chances de falhas, diante disso a necessidade de estabelecer a estabilidade para que não haja desperdícios e nem gastos desnecessários.

1.3.1 Estoque mínimo

O estoque mínimo, também conhecido como estoque de segurança, é o que está inserido entre o comprador e o fornecedor, este é para assegurar que mesmo que por algum motivo o fornecedor não seja de confiança, ou não consiga finalizar a entrega ou até a realize, mas de maneira fraciona não seja prejudicado o fornecimento do produto ao cliente.

Ainda, parafraseando Slack et al (2009), o estoque isolador tem o propósito de compensar as incertezas inerentes ao fornecimento e a demanda, como uma operação de varejo que não possui a previsão exata da quantidade que saíra, dessa forma, ela vai encomendar bens de seus fornecedores, fazendo com que sempre haja pelo menos uma determinada quantidade boa da maioria dos itens em estoque que satisfaçam as necessidades da empresa.

1.3.2 Estoque máximo

O estoque máximo é definido basicamente na quantidade necessária de ressuprimento acrescida ao estoque já existente. Baseando-se na dissertativa de Pozo (2008), na qual aborda o resultado do estoque de segurança mais o lote de compra, resultando o estoque máximo. Cujo nível máximo de estoque é normalmente determinado de forma que seu volume ultrapasse a somatória da quantidade de estoque de variações usuais de acervo em fase dinâmica de mercado, deixando margem que assegure a cada novo lote, e ainda que o máximo de estoque não cresça e onere os custos de manutenção dessa armazenagem.

O mesmo torna-se um aliado no tocante de evitar problemas relacionados ao espaço físico ou ao custo do estoque que se encontra paralisado.

1.4 Gerenciamento de Estoques

A administração de estoques é um gerenciamento de grande relevância para as organizações, visto que além de garantir o atendimento da demanda, sua funcionalidade deve manter o equilíbrio dos custos financeiros. Seu objetivo é aumentar o retorno do capital investido, ou seja, reduzir custos e em contrapartida propiciar o aumento da lucratividade.

A função da Administração de Estoques é maximizar o efeito lubrificante do feedback de vendas e o ajuste do planejamento e programação da produção. Deve minimizar o capital investido em estoques, pois ele é de alto custo, e aumente de acordo com o custo financeiro. (DIAS, 2010, p.15)

Para empresas que fornecem um produto final, o estoque é essencial para que mantenham suas atividades operantes, e a gestão de estoque é de extrema relevância para o bom desempenho operacional e financeiro de empresas. A gestão de estoques é fundamental para garantir o atendimento no ato das solicitações, associado a minimização de impactos na administração financeira.

Segundo Negromonte et. al (2012), o controle de estoque é importante para a organização, pois controla desperdícios; evitando o excessivo investimento nesse item do ativo, o qual prejudicaria o capital de giro.

O estoque é considerado o ativo circulante mais oneroso de uma organização e, em função da operacionalidade e perspectiva de vendas, demanda reposição periódica, e nesse ponto observa-se a necessidade de uma gestão mais afincada para que a liquidez da empresa não seja afetada em função de uma má administração.

“A administração de estoques eficiente tem como objetivo de otimizar o investimento em estoque, diminuindo a exigência de capital financeiro investido no setor e no ativo

circulante da empresa” (LOOSE, 2008, p.7)

1.5 Ferramentas de Gestão

1.5.1 *Lean Manufacturing*

Segundo Esteves (2014, p. 2):

O *Lean Manufacturing* surgiu de uma crise, como se sabe, as crises são também conhecidas por oportunizar ideias criativas e grandes soluções. Esse sistema tem como foco o sistema de produção sem desperdícios de qualquer natureza e com maior aproveitamento do tempo em todos os processos empresariais.

Diante de sua eficiência e da maneira de gestão utilizada por esse método, sua participação nas empresas tornou-se cada vez mais presentes. Portanto, esse sistema visa diminuir custos, buscando sempre reduzir ou eliminar os desperdícios, operando de forma mais enxuta possível, com baixo investimento e alta produtividade, buscando sempre uma maior margem lucro através da constante diminuição de custos.

Silva (2013), complementa esta tese focando nos resultados obtidos com a utilização do *Lean*, que visa a redução de custos, desperdícios de tempo, matéria-prima, mão de obra, ou seja, visa reduzir tudo que não irá agregar ao produto ou gerar lucro.

A produção em excesso e sem controle geram custos desnecessários, por conta de matéria-prima, gastos com os funcionários, energia elétrica, dentre outros. O mesmo ocorre com a gestão de estoque, se não for bem administrada, gera prejuízo e falta de controle no material presente na empresa.

Lean Manufacturing pode ser entendido como um sistema que busca reduzir ao máximo os desperdícios, custos desnecessários, que podem ser gerados em uma empresa. Para que esta filosofia tenha sucesso, e os resultados esperados se concretizem, é preciso comprometimento de todos os envolvidos no processo. (ALVES, 2015).

1.5.2 *Just in Time*

Just in Time é o nome de uma filosofia administrativa criada pela empresa japonesa Toyota Motor Company, que buscava controle de qualidade e maior aproveitamento dos recursos disponíveis, ou seja, o objetivo consistia em buscar continuamente a melhoria do processo produtivo.

Conforme Rosseti (2008, p.5-6), “o JIT busca além da necessidade de reduzir os desperdícios, fornecer o item certo, no lugar certo e no momento exato”. Já Slack (1993), considera que o *Just in Time* visa atender à demanda instantaneamente, com qualidade perfeita e sem desperdícios.

A gestão eficiente dos estoques é fundamental na redução de custos. O gerenciamento de forma inteligente desses ativos reduz os custos de manutenção, que são associados aos custos para manter certa quantidade armazenada; os custos de compras, associados ao processo de aquisição; e os custos de falta, que ocorrem quando há demanda por itens em falta.

Segundo Cheng e Podolsky (1996, p. 358), *Just in Time* é um sistema de Administração de Produção que determina que nada deve ser produzido, transportado ou comprado antes da hora exata. Pode ser aplicado em qualquer organização, para reduzir estoques e os custos decorrentes.

O objetivo da ferramenta é determinar o tempo certo, para a ocasião certa e no

momento certo, buscando a diminuição de processos desnecessários em dado momento, priorizando o que realmente é prioridade, estabelecendo que tudo tem o tempo ideal e que dentro de um processo parametrizado e integrado toda a operação terá uma redução de custos significativa.

Enquanto para Rosetti (2008, p.5), “o Just in Time é uma ferramenta da administração de produção que permite reduzir estoque, em todos os níveis, diminuir tempos de fabricação, melhorar a produtividade e a qualidade dos produtos”.

Nesse contexto, o JIT serve muito bem para este propósito: tornar a gestão desse ativo mais eficiente e com isso reduzir os custos relacionados.

1.6 Lucratividade

O estoque é um bem relevante na composição do ativo circulante e a liquidez empresarial está ligeiramente ligada a sua administração. Baseando-se em Ballou (2010), o custo de manutenção de estoque pode representar de 20 % a 40% de seu valor por ano. Portanto, é preciso administrar cuidadosamente o nível de estoque na busca de equilíbrio econômico.

De acordo com Gurgel (2000, p. 178):

O índice giro do estoque trata-se do número de vezes que o estoque é transformado em vendas durante o período. A busca pelo aumento do índice, que proporciona vários benefícios que contribuem para principalmente para a alavancagem das vendas, depende do planejamento adequado, bem como do controle eficaz do sistema.

Wernke (2010, p. 14) afirma que:

Na maior parte dos empreendimentos o valor investido em estoques é um dos mais relevantes em termos dos ativos totais. E, por demandarem grande parcela do capital de giro da organização, a gestão deve avaliar a real necessidade dos valores destinados a esses bens.

Com base nos pontos abordados é perceptível que a influência direta nos resultados do exercício da organização, parte de seu planejamento ou de sua falta, e com isso são determinados o nível de lucro ou prejuízo no final de sua operação.

Existem vários tipos de margens que podem ser calculadas em relação às vendas, e a mais utilizada o cálculo de margem líquida, denominada pela maior parte dos autores de Lucratividade.

Com base no trabalho de Galhardo (2012), a lucratividade é o percentual do ganho de uma organização em relação ao seu faturamento de determinado período. Exemplificando, com faturamento de R\$100.000,00 e lucro de 17 mil reais, a lucratividade será de 17%.

A lucratividade pode ser entendida como sendo o saldo da diferença entre o que foi obtido através de atividade financeira, ou não, menos todas as despesas decorrentes para a execução da atividade operacional.

O índice de Lucratividade ou a Margem de Lucro consiste no percentual de lucro obtido sobre as vendas. Logo, quanto maior a margem, melhor, pois representa que a empresa está sendo mais eficiente em gerir seus custos e despesas.

2 METODOLOGIA

O presente trabalho é de natureza um estudo de caso de caráter quantitativo, segundo Yin (2010, p. 39), esse método de pesquisa tem como objetivo fazer uma investigação

analisando profundamente a vida real, buscando encontrar evidências não aparentes no caso em questão.

Com posse dos dados analisados, o estudo pôde demonstrar os problemas relacionados à ineficiência do gerenciamento dos estoques da organização. Sendo assim a pesquisa objetivou demonstrar o impacto do gerenciamento de estoques como ferramenta auxiliar na obtenção da lucratividade.

Para a abordagem, a pesquisa utilizou o método quantitativo. Marconi e Lakatos (1991) consideram que este método objetiva o delineamento ou análise de características de fatos ou fenômenos, avaliação de programas ou o isolamento das variáveis principais, nos quais, possam ser quantificáveis. O caráter quantitativo no tocante a comparação de resultados teve como base a avaliação de demonstrações contábeis e análise de índices da organização, que demonstrou os principais fatores que sofreram na adequação de uma política de estoques, e da forma que contribuiu com o planejamento financeiro da organização, preservando a sua saúde financeira.

Logo, ao realizar o estudo com a organização, obtiveram-se informações que puderam realizar demonstrações gráficas quantificáveis.

Para a obtenção dos dados foi realizado a pesquisa bibliográfica, a qual é desenvolvida por meio de documentos já existentes, assim, possibilitando uma maior quantidade de informações. Após a coleta dos dados foi feita a análise com auxílio do software ditador de planilha eletrônica, Microsoft Office Excel, e retratado por meio de gráficos e tabelas para melhor entendimento dos resultados.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 Gerenciamento de Estoque

O estudo de caso foi realizado na empresa DEM Componentes Peças e Acessórios Ltda do setor industrial, localizada no município de Manaus-AM. Os dados analisados são referentes aos meses do ano de 2018.

A mesma é parte integrada de 1% de um grupo econômico e assume papel de controlada, pois é acometida das decisões da empresa controladora. A empresa não tem concorrente e seus dois únicos clientes são empresas do mesmo grupo econômico.

Diante dos dados das demonstrações contábeis do exercício de 2018, nota-se que a organização apresentou desempenho financeiro desfavorável, então o objeto da análise foi fundamentado com o intuito de identificar os possíveis fatores contribuintes para este resultado. Conforme Balanço Patrimonial, demonstrado na tabela 2, foi observado que a conta Estoque apresentou aumento significativo em seu valor no último quadrimestre do período e consequentemente os resultados financeiros da empresa diminuíram, conforme tabela 1.

Ainda conforme a tabela 1, nota-se que a empresa vinha auferindo resultados instáveis nos dois primeiros quadrimestres, mas em nenhum momento negativo, no mês de janeiro auferiu ganho no valor de R\$ 46.739,00. Em agosto apresentou o melhor desempenho, obtendo um resultado no valor de R\$ 275.037,00. No mês seguinte, em setembro os resultados da empresa seguiram em declínio até o final do período analisado, chegando a apresentar um resultado negativo no valor de R\$ 15.079,00 em dezembro.

Isso demonstra que ao decorrer do exercício ocorreram fatores que influenciaram diretamente no resultado financeiro da organização, sendo o de maior impacto a aquisição de matérias primas maior do que o habitual, fazendo que aumentasse seus níveis de estoque e consequentemente os custos de manutenção, de aquisição, de movimentação.

Tabela 1 - Resultado Econômico Aferido no exercício 2018.

Resultado Econômico Aferido													
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	Total
Percentual	4,33%	2,81%	8,53%	8,04%	8,38%	10,53%	10,57%	25,49%	10,92%	9,65%	2,14%	-1,40%	100%
Valor	46.739	30.290	92.100	86.789	90.422	113.680	114.052	275.037	117.836	104.137	23.103	-15.079	1.079.105

Fonte: Departamento de Contabilidade.

Convertendo os valores da tabela 2 para obter uma visão geral temos as disponibilidades representando um total geral de R\$ 2.425.266,09, equivalente a aproximadamente 4% do seu Ativo Total. O saldo da conta Estoque representa um total de R\$ 9.812.467,73, equivalente a aproximadamente 16% do Ativo Total e, o saldo total de obrigações no mesmo período é de R\$ 4.546.679,19, que equivale a 9% do Passivo Total. Diante disso, é possível a observação que um dos fatores de maior relevância para o resultado negativo da organização foi justamente o baixo nível de disponibilidades, se comparados aos saldos em estoque e as obrigações do período, Os saldos em estoque são equivalentes a 3 vezes mais do que os valores equivalentes as disponibilidades da empresa.

Tabela2 – Balanço Patrimonial do ano 2018

DENOMINAÇÃO	31/01/2018	28/02/18	31/03/18	30/04/18	31/05/18	30/06/18	31/07/18	31/08/18	30/09/18	31/10/18	30/11/18	31/12/18
ATIVO	4.647.654,91	4.193.134,47	4.475.969,50	4.615.492,14	4.797.914,07	4.884.764,95	5.149.982,93	5.569.396,40	5.813.320,65	6.007.986,55	6.145.320,21	5.995.027,19
CIRCULANTE	3.989.058,63	3.540.267,13	3.820.251,32	3.940.982,24	4.124.016,43	4.212.659,94	4.289.574,84	4.100.745,49	4.084.633,00	4.246.847,15	4.278.747,79	4.325.563,60
Caixa e Equivalentes de Caixa	88.816,94	319.219,46	382.650,47	272.723,98	239.242,87	167.978,96	137.306,16	168.277,16	87.650,66	350.623,94	163.455,32	47.320,17
Bancos conta movimento	88.816,94	319.219,46	382.650,47	272.723,98	239.242,87	167.978,96	137.306,16	168.277,16	87.650,66	350.623,94	163.455,32	47.320,17
Outros Créditos	3.174.450,64	2.501.360,54	2.726.592,58	3.011.460,83	3.110.106,83	3.290.282,23	3.348.001,27	3.283.674,47	2.929.690,93	2.994.076,87	3.120.821,91	3.225.094,64
Clientes	179.078,52	178.330,58	391.925,71	466.155,00	397.037,34	171.763,98	357.861,00	441.364,80	158.202,00	145.296,49	192.407,86	332.784,44
Tributos a recuperar /Compensar	0,00	0,00	0,00	131.443,34	180.872,45	219.006,17	280.598,98	342.715,03	488.031,49	551.717,00	582.500,66	629.193,37
Adiantamentos a fornecedores a funcionários	1.965.575,29	1.288.514,54	1.594.215,26	1.669.633,24	1.702.321,53	1.664.943,42	1.468.282,37	901.904,70	576.994,36	849.590,47	891.484,39	881.848,38
Aplicações Financeiras	1.029.796,83	1.034.515,42	740.451,61	744.229,25	829.875,51	1.234.568,66	1.241.258,92	1.597.689,94	1.706.463,08	1.447.472,91	1.454.429,00	1.381.268,45
Estoques	725.791,05	719.687,13	711.008,27	656.797,43	774.666,73	754.398,75	804.267,41	648.793,86	1.067.291,41	902.146,34	994.470,56	1.053.148,79
Produto Acabado	88.582,63	59.162,12	55.821,34	56.584,67	56.203,07	3.149,00	37.685,95	67.209,63	125.924,33	112.533,25	66.240,25	7.698,12
Componentes PE	39.707,92	44.372,14	25.442,14	25.500,65	20.906,58	29.344,79	60.167,79	49.606,74	46.512,81	105.710,91	119.097,93	115.913,84
Materiais de Produção	590.073,05	610.768,69	564.812,33	538.477,79	550.439,27	658.605,92	648.401,33	476.877,65	890.322,00	662.746,18	777.377,66	871.192,86
Mercadoria poder de terceiros	7.427,45	5.384,18	64.932,46	36.234,32	147.117,81	63.299,04	58.012,34	55.099,84	4.532,27	21.156,00	31.754,72	58.343,97
NÃO CIRCULANTE	490.054,38	484.325,44	487.176,28	505.968,00	505.355,74	503.563,11	691.866,19	1.300.109,01	1.502.056,15	1.489.238,80	1.512.612,22	1.468.722,01
Imobilizado	490.054,38	484.325,44	487.176,28	505.968,00	505.355,74	503.563,11	691.866,19	1.300.109,01	1.502.056,15	1.489.238,80	1.512.612,22	1.468.722,01
Imobilizado	710.017,70	710.317,70	719.177,00	743.985,76	749.391,96	753.532,89	947.764,39	1.563.583,63	1.778.826,46	1.780.384,63	1.818.103,30	1.788.613,72
(-) Depreciação Acumulada	219.963,32	225.992,26	232.000,72	238.017,76	244.036,22	249.969,78	255.898,20	263.474,62	276.770,31	291.145,83	305.491,08	319.891,71
COMPENSAÇÕES	168.541,90	168.541,90	168.541,90	168.541,90	168.541,90	168.541,90	168.541,90	168.541,90	226.631,50	271.900,60	353.960,20	200.741,58

Fonte: Departamento de Contabilidade.

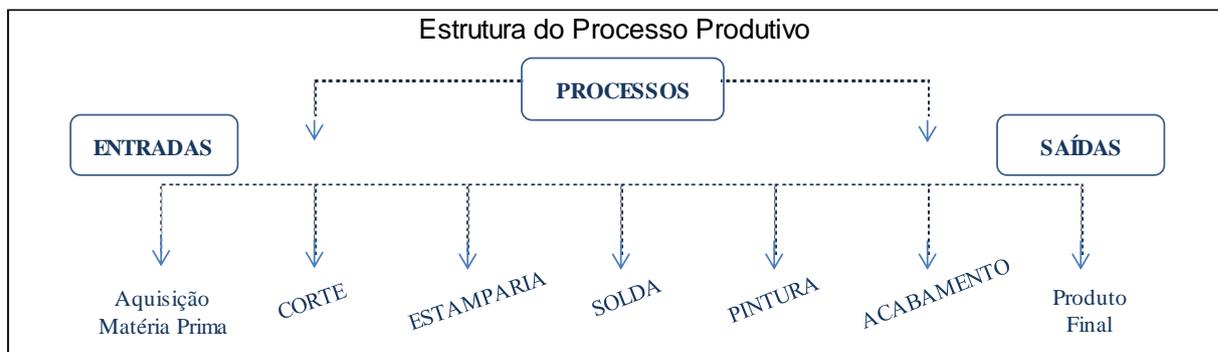
DENOMINAÇÃO	31.01.18	28/02/18	31/03/18	30/04/18	31/05/18	30/06/18	31/07/18	31/08/18	30/09/18	31/10/18	30/11/18	31/12/18
PASSIVO	4.579.869,15	4.061.120,37	4.182.955,43	4.128.563,06	4.179.466,00	4.090.508,20	4.184.156,90	4.184.312,78	4.190.249,69	4.283.767,80	4.383.066,33	4.228.259,08
CIRCULANTE	754.842,30	234.203,02	303.165,91	268.712,91	212.081,02	235.831,14	347.504,36	382.051,37	432.513,72	490.948,33	527.443,06	357.382,05
Fornecedores nacionais	84.198,92	83.621,04	97.125,34	93.760,75	63.159,30	95.155,20	167.085,64	168.310,37	195.744,52	194.339,31	287.206,00	137.981,30
Fornecedores estrangeiros	551.481,23	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14.984,56	86.495,49	65.644,84	30.034,34	567,64
Obrigações Fiscais	33.033,72	54.502,78	99.669,26	69.688,85	37.658,42	33.350,80	72.528,96	80.102,88	31.880,00	20.954,72	18.420,17	17.427,50
Obrigações Trabalhistas e Sociais	83.704,83	93.655,60	103.947,71	102.839,71	108.839,70	104.901,54	105.466,16	116.229,96	115.970,11	132.491,76	127.928,17	98.313,85
Outras Obrigações	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.423,60	2.804,36	3.185,12	3.214,56
Outras Obrigações e ou Compensação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	74.713,34	60.669,26	99.877,20
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.143,08	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45	3.670.135,45
Capital Social	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00
Capital integralizado	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00
(-) Prejuízos do Período	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reservas de Lucros	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61	1.668.314,61
Reservas de Capital	1.820,84	1.820,84	1.820,84	1.820,84	1.820,84	1.820,84	1.828,47	1.820,84	1.820,84	1.820,84	1.820,84	1.820,84
Reservas de Lucros Retidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
COMPENSAÇÕES												
Retorno de Beneficiamento	154.891,40	156.781,90	209.654,07	189.714,70	297.249,53	184.541,61	166.509,46	132.125,96	87.600,52	122.684,02	185.487,82	200.741,58

Fonte: Departamento de Contabilidade.

Analisando os dados do Balanço Patrimonial, tabela 2, e partindo da hipótese que o estoque da empresa sofresse uma perda total, e caso dependesse apenas de suas disponibilidades para honrar as obrigações de curto prazo, constata-se que esta conseguiria liquidar apenas 53% das dívidas de curto prazo do período analisado, dado esse encontrado através da razão entre as disponibilidades e o passivo circulante.

Com isso, se os valores em estoques fossem empregados de maneira mais seletiva, poderiam ser parte determinante para diluição das obrigações e consequentemente da diminuição dos prejuízos auferidos. Mas para isso, se torna necessário uma análise mais aprofundada do processo produtivo, conforme figura 1.

Figura 1 – Estrutura do processo produtivo



Fonte: Departamento de Recursos Humanos.

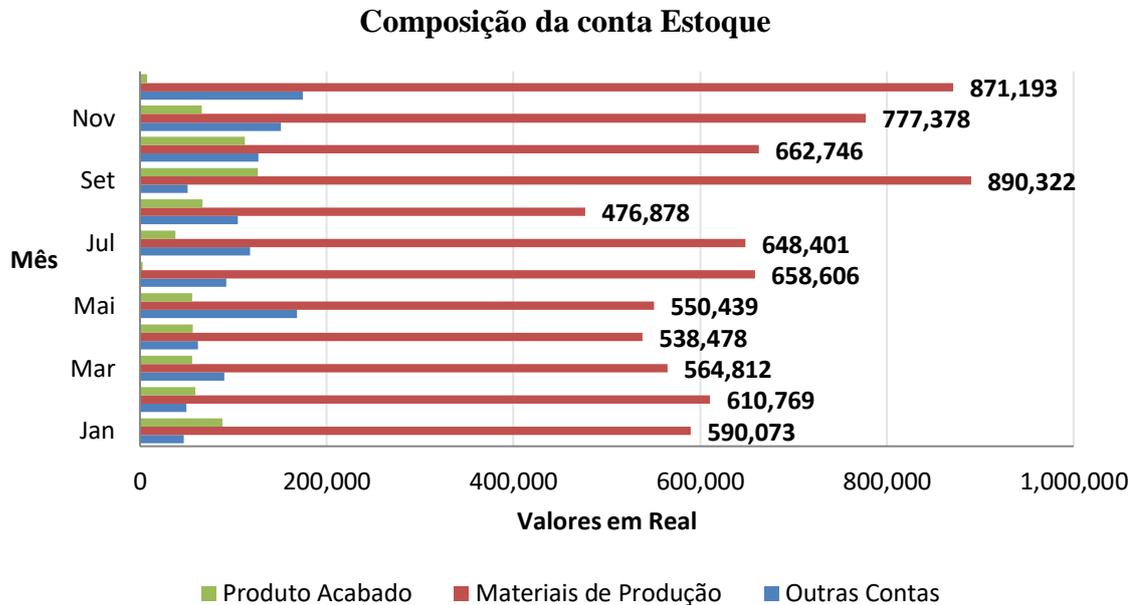
Analisando a estrutura da figura 1, é perceptível que o fluxo de produção é composto por etapas, diante disto, a empresa é condicionada em manter o maior volume de matéria prima na produção, ou seja, as aquisições são armazenadas por um curto período de tempo, sendo logo disponibilizada à primeira fase de produção, para que não sejam ocasionados impactos por falta de peças nos processos posteriores.

Todavia, como alguns processos são finalizados em menor tempo, comparados aos demais, o saldo dos componentes semiacabados são contabilizados na conta de Materiais em Produção, que agregado ao valor das suas entradas contribui para a elevação do seu saldo contábil.

Esse reflexo e o detalhamento das contas do subgrupo que compõe o saldo do Estoque no Balanço Patrimonial, pode ser observado na figura 2, onde percebe-se a conta Materiais

em Produção sendo a de maior representatividade no subgrupo Estoque, e isso se dá principalmente em virtude da empresa programar aquisição de materiais com base no atendimento aos processos internos.

Figura 2– Composição da Conta Estoque



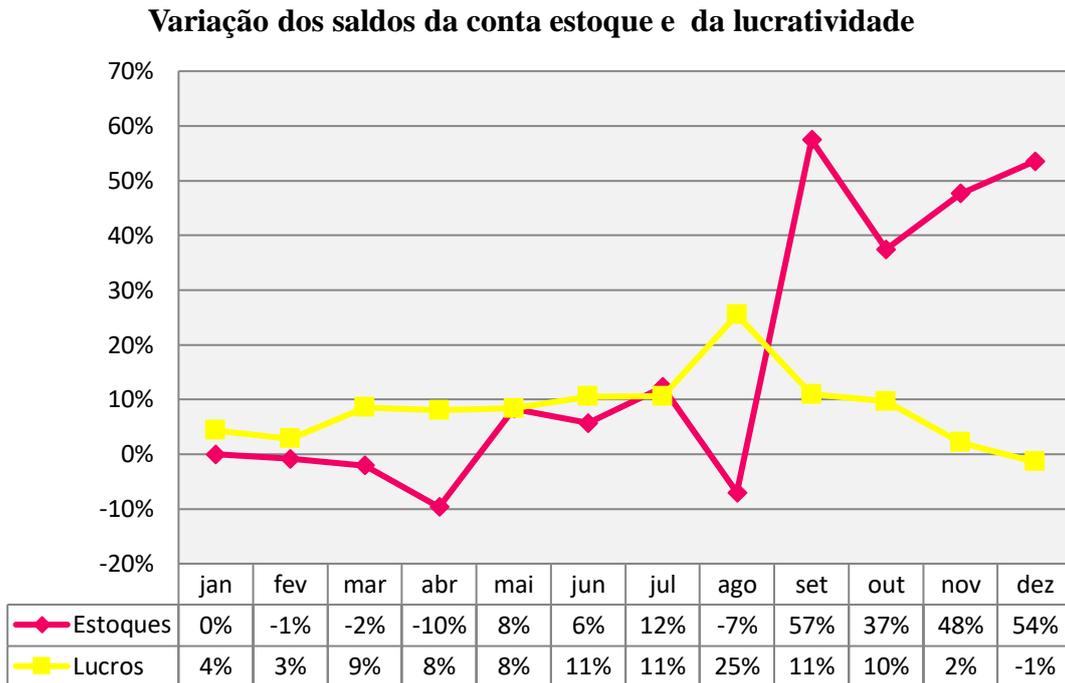
Fonte: Departamento de Contabilidade.

Não sendo identificada a aplicação de ferramentas no controle e gerenciamento de estoques, a tendência do nível da conta Materiais em Produção é manter-se elevada, assegurando a presunção do grupo Estoque como o responsável pela maior parcela nos prejuízos financeiros do período.

A empresa em análise reconhece que o controle de estoques é mantido apenas para sua matéria prima principal e não compreende para os itens secundários, materiais de consumo essenciais para o processo, entre outros. Com isso, não entender seu giro de estoque de forma geral implica na capacidade de reverter problemas em curto prazo, não sendo capaz de estipular uma estratégia para ponto de pedido e estabelecimento de quantidades mínimas em estoque.

A partir dos dados extraídos das Demonstrações Contábeis foi elaborada a figura 3 com o intuito de demonstrar a variação percentual dos saldos da conta Estoque e do resultado financeiro do exercício compreendido para análise.

Observa-se que durante os dois primeiros quadrimestres as variações se compensavam, e no último quadrimestre do exercício ambos apresentaram uma alta variação inversa, o que impulsionou a abrangência da análise com enfoque para este período, visto que a partir destes exercícios a empresa apresentou declínio constante em seus lucros, chegando a aferir prejuízos ao final do ano analisado.

Figura 3 – Variação percentual do saldo da conta Estoque e da Lucratividade

Fonte: Departamento de Contabilidade.

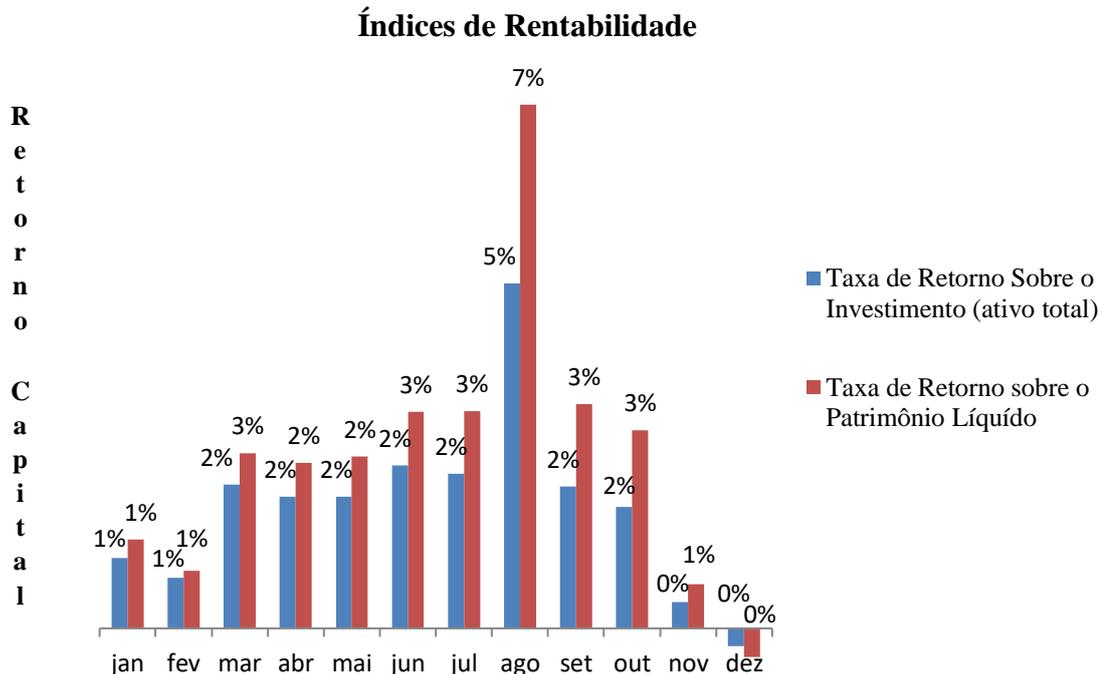
A figura 3 demonstra que no decorrer do exercício a conta estoque apresentou uma variação de 17% enquanto os lucros variaram em cerca de 8%, sendo possível notar que o último quadrimestre é o período de maior relevância no estudo, no qual ocorre o declínio nos lucros pelo aumento proporcional na conta de Estoque.

4.2. Resultado Financeiro da Gestão de Estoques

Segundo Marion (2017, p. 130), a capacidade de uma empresa gerar receitas, ou, a sua rentabilidade, é medida em função dos investimentos realizados. As fontes para financiar os investimentos são o capital próprio e o capital de terceiros

Caso a empresa faça uma boa gestão desses investimentos, ou seja, um bom gerenciamento de seus ativos, isso lhe proporcionará uma maior taxa de retorno sobre seus investimentos. Desta forma, a figura 4 demonstra o quanto está sendo rentável o capital investido do ponto de vista tanto da empresa quanto dos investidores, quanto eles ganharam por real investido.

Conforme a figura 4, no mês de setembro a taxa de retorno sobre o ativo total foi de aproximadamente 7,5%, enquanto a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido foi de quase 5%. No último mês do ano, tanto a taxa de retorno sobre o ativo total quanto a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido foram negativas em quase 1%. Isso mostra que a partir do momento que a conta estoque aumentava de forma demasiada o lucro da empresa diminuía.

Figura 4 - Índices de Rentabilidade analisados nos meses do ano de 2018

Fonte: Departamento de Contabilidade.

É possível perceber no período analisado, conforme figura 4, que a capacidade da empresa gerar resultados é baixa e isso se agrava no mês de dezembro, quando a empresa apresenta um resultado econômico negativo.

Por meio desse e de outros dados deduz-se que a empresa não consegue gerir seus recursos de forma eficiente. A empresa está aumentando seus estoques e não há um controle mínimo desses produtos armazenados. Não há controle dos gastos que são gerados pelo aumento significativo de seus estoques, tais como, gastos de aquisição, de armazenagem, de manutenção, etc. Esses gastos gerados pela administração precária de seus investimentos contribuíram para diminuir o resultado econômico da empresa, ou seja, seu lucro líquido do período, fazendo com que a mesma apresente resultados insatisfatórios.

Outro ponto a ser destacado na ineficiência do gerenciamento é a falha causada pela falta de análise de giro de estoques, uma vez implantada, a empresa reduz o investimento em produtos com menos saídas, e tem a alternativa de se desfazer dos itens obsoletos.

Conforme a tabela 3, o início do último quadrimestre do ano analisado, havia um saldo na conta estoque de R\$ 476.877,65 não utilizado, e o consumo de matéria prima total da produção no quadrimestre em análise foi de R\$ 717.915,54. Além disso, a empresa fez uma aquisição de R\$ 1.015.578,39, sendo que esse valor foi superior à necessidade da produção. Analisando esses valores, foi constatado que a empresa poderia ter investido apenas R\$ 241.037,89 em matéria prima, pois para o período seria suficiente para suprir a necessidade produtiva.

Portanto, utilizando dos princípios da manufatura enxuta, onde não existem excessos, a empresa teria uma redução nos gastos de R\$ 774.540,50, que interpretados em dados percentuais resultariam em uma economia de aproximadamente 76% do valor empregado para aquisição. Entretanto, vale ressaltar que este percentual de redução significa que a empresa finalizaria seu exercício sem estoque de matéria prima.

Tabela 3 – Análise das entradas e saídas de materiais para a conta Estoque.

Análise de Entradas e Saídas de Matéria Prima na conta Estoque do último Quadrimestre de 2018	
Saldo no início do quadrimestre	R\$ 476.877,65
Aquisição	R\$ 1.015.578,39
Consumo da produção	R\$ 717.915,54
Aquisição necessária para atender a produção	R\$ 241.037,89
Redução da aquisição após análise	R\$ 774.540,50
Redução em percentual	76%

Fonte: Departamento de Contabilidade.

Nesta análise estamos desconsiderando a existência de materiais obsoletos e que a empresa não finalizaria o exercício sem estoques de produtos acabados, visto que o atendimento às demandas Jan/19 já estaria garantido, ou seja, o saldo que consta zerado na conta de Materiais em Produção estaria compondo o saldo da conta Produto Acabado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir deste estudo, notou-se que a empresa analisada não tem uma política definida de gestão de estoques. Há uma grande quantidade de produtos que são adquiridos sem nenhum critério de análise para a real necessidade de compras e ou utilização imediata, isso pôde ser comprovado por meio das informações extraídas das demonstrações contábeis. Devido à falta de controle dos produtos armazenados a empresa desestimula a redução de custos e o resultado dessa má gerência é refletido de forma negativa nos resultados do referido período analisado.

A gestão de estoques é de suma importância nas organizações, visto que se trata de uma parte do ativo de alto valor econômico. Gerenciar estes produtos de forma eficiente é fundamental para que as empresas obtenham melhores resultados e possam se manter competitivas no mercado.

A forma como estes produtos são administrados pode fazer com que uma empresa tenha bons resultados ou prejuízos. É preciso que as organizações tenham uma política de gerenciamento desses produtos, ou seja, a partir de qual momento realizar novas compras, como serão armazenados, quais os custos envolvidos desde o momento da compra até a venda. Todos esses processos e gastos devem ser conhecidos pela empresa e seus valores necessitam estar sempre atualizados para que possam refletir a realidade.

Estoques elevados, sem a devida necessidade, podem trazer muitos gastos encarecendo o preço final dos produtos ou serviços e isso refletirá negativamente nos resultados das organizações. Se a organização estudada adotar esse estilo de gerenciamento, poderá haver melhorias na forma de execução para diminuir o mínimo de onerosidade no desempenho financeiro da organização.

Portanto, caso a organização utilize a forma de gerenciamento mostrada nesta pesquisa, fará com que a mesma reduza seus níveis de estoques e conseqüente vários gastos serão reduzidos, como custo de aquisição, de manutenção, de movimentação, de armazenagem e de outros gastos gerais. Com isso, é possível que a entidade melhore seus produtos, direcione seus recursos para outras atividades, invista mais no gerenciamento de ativos e obtenha melhores resultados.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ALVES, Marcos Vinícius. **Aplicação do Lean Manufacturing para redução de tempos improdutivos**. 2015. Universidade São Francisco, Campinas.
- BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial: Transporte, Administração de Materiais e Distribuição Física** / Ronald H. Ballou; tradução Hugo T. Y. Yoshizaki – São Paulo: Atlas, 1993.
- BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**, 1ª Ed, São Paulo, SP: Atlas, 2010.
- BEUREN, I. M. (Org.) et al. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas. 2006.
- BRASIL. Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre as Sociedades por Ações**. Disponível em: Acesso em: 15 jul. 2019.
- CELSO, José. **Gestão de Operações. A Engenharia de Produção a serviço da modernização da empresa**.3. ed. São Paulo: Blucher, 2010.
- CHENG, T.C.E., PODOLSKY, S., “**Just-in-Time Manufacturing**”, Chapman & Hall,1993; 2nd edn, 1996.
- CORRÊA, Henrique Luiz. **Gestão de redes de suprimento: integrando cadeias de suprimento no mundo globalizado**. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, MARCO AURÉLIO P. **Administração de Materiais. Uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ESTEVES, Wagner Luiz da Silva. **A aplicação do Lean Manufacturing nas indústrias**. 2014. X Congresso Nacional de Excelência em Gestão.
- GALHARDO, Maurício. Como calcular a Lucratividade? Exame.com. 2012. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/como-calcular-a-lucratividade/>. Acesso em: 12 set. 2019
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995.
- GURGEL, F. A. **Logística Industrial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KAUARK, F da S. MANHÃES, F.C. MEDEIROS, C. H. **Metodologia da Pesquisa: Um guia prático**. Itabuna, BA: Via Litterarum, 2010.
- LOOSE, ANDERSON. **Administração de estoques como fator gerador de lucro**, 2008.

UNIR Campus de Cacoal.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1991.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**. 7. ed. - São Paulo: Atlas, 2017, p. 130.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Saraiva, 2009.

NEGROMONTE FILHO, R. B. *et al.* A importância do gerenciamento de estoques no capital de giro, um estudo de caso, 2012. **Revista científica da escola de gestão e negócios**.

NOGUEIRA, A. **Logística Empresarial: Uma visão local com pensamento globalizado**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Carla Milanesi de. **Curva ABC na gestão de estoque**. 2011. III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano.

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

POZO, H. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROSETTI, Iraidia Kliper. **Sistema Just in Time: conceitos imprescindíveis**. Revista Qualit@s. v. 7, n. 2, p. 5-6, 2008.

SILVA, Andre. **Conceitos do sistema toyota de produção em uma fábrica de calçados para redução de perdas: um estudo de caso**. Salvador, BA, Brasil, 2013.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TAYLOR, A. David. **Logística na cadeia de suprimentos uma perspectiva gerencial**. São Paulo: Pearson, 2006.

TÓFOLI, I. **Administração financeira empresarial**. São José do Rio Preto: Raízes, 2012, p 191.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VIANA, Joao Jose. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2002, p.117120.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos no comércio varejista**. Curitiba: Juruá, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.