

CONTRIBUIÇÕES DA CONTABILIDADE PARA O CONTROLE DE ESTOQUE E EFICIÊNCIA OPERACIONAL DAS ORGANIZAÇÕES

Ana Carolina Farias Medeiros

Universidade Federal do Pará

E-Mail: acfmmedeiros@gmail.com

Brenda Jaiane Sena de Azevedo

Universidade Federal do Pará

E-Mail: brendaazevedo.contabeis@gmail.com

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo avaliar, de acordo com os conceitos de gestão de estoques e eficiência operacional na gestão de estoques, como a contabilidade, financeira e gerencial, por meio de seus registros e relatórios, contribui e/ou pode contribuir para a melhoria da gestão de estoques e eficiência operacional de empresas. Metodologicamente, caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa do problema, do tipo estudo de caso. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas, análise de documentos e observação participante das operações, em uma indústria produtora de bebidas, localizada na Região Metropolitana de Belém. Na perspectiva das contribuições da contabilidade financeira e gerencial, percebeu-se que a empresa considera como base o orçamento e o planejamento empresarial para as decisões a serem tomadas, o que reflete diretamente na quantidade e tipos de estoques (insumos e produtos) para serem mantidos na organização. A utilização do sistema de informações gerencial oferece o suporte adequado para a empresa na questão de planejamento, controle, e geração de informações tempestivas e de qualidade, com ampla utilização de relatórios e ferramentas oriundos da contabilidade. Concluiu-se então que a contabilidade pode contribuir de diversas formas na gestão de estoques, e que a empresa objeto de estudo considera tal afirmativa, pois possui em sua estrutura ferramentas gerenciais que fornecem todo o auxílio para a eficácia da operação, alinha o estoque dentro de seu planejamento operacional e estratégico, e considera que aquisições influenciam diretamente no fluxo de caixa e resultado operacional.

Palavras-chave: Gestão de Estoques; Eficiência Operacional; Contabilidade; Sistemas de controle gerencial.

1. INTRODUÇÃO

Para manter a competitividade, as empresas estão se adequando ao processo de globalização, por meio da implantação de modernas tecnologias e de novos processos organizacionais (MARTELLI; DANDARO, 2015). A informação exata, atualizada e disponível a todos é fator essencial para uma administração veloz, ágil e com a mínima chance de erro, objetivando, assim, a sobrevivência das organizações perante a constante turbulência do mercado (FERREIRA; FILHO, 2005).

Logo, organizações que querem se manter ativas precisam ter uma gestão eficiente. O conceito de eficiência consiste na obtenção de resultados ou ter o funcionamento esperado com uma maior economia de recursos e/ou tempo. Robalo (1995) retrata a eficiência como um conceito relativo e não absoluto, o qual tem relação com o modo como se obtêm determinados resultados com menor dispêndio de recursos. Dentro das várias vertentes da gestão empresarial, pode-se destacar a necessidade de eficiência na gestão dos estoques.

Assim, de acordo com Ballou (2006), estoques são pilhas de matérias-primas, insumos, componentes, produtos em processo e/ou produtos acabados que aparecem em numerosos pontos por todos os canais logísticos e de produção da empresa. Pode-se denominar de gerenciamento de estoque ou de gestão de estoque a organização e distribuição por lotes ou datas, identificação, classificação e outras atividades correlatas, para controlar a quantidade de produto armazenado, ou decidir quando fazer uma nova compra (MARTELLI; DANDARO, 2015).

Sgarbi Jr. (2011) observa que uma gestão eficiente de estoques na cadeia de suprimentos pode aprimorar o atendimento ao cliente, reduzir os prazos e os custos, atender à demanda de mercado e obter eficiência na aplicação dos recursos financeiros da empresa. Para Borges et al. (2010), um bom gerenciamento de estoques ajuda na redução de valores monetários envolvidos, de forma a mantê-los os mais baixos possíveis, mas dentro dos níveis de segurança e dos volumes para o atendimento da demanda. Nesse sentido, empresas, que mantêm estoque elevado ou não, controlam a quantidade de seus itens em linha e acabam perdendo oportunidades em novos investimentos, por excesso de capital imobilizado. Com isso, cada vez mais empresas com estoques fixos precisam se aperfeiçoar e melhorar seus controles de estoque de forma eficiente (BENTO, 2008).

Observa-se então que toda a operação que envolve estoques depende de registros e relatórios adequados para ser melhor gerenciada, cabendo, assim, o papel da contabilidade no auxílio à eficiente gestão de estoques. Nesse sentido, Sá (1999) trata a contabilidade como uma ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e o comportamento dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais.

Muhlen *et al.* (2015) incubem ao contador o conhecimento sobre o investimento destinado ao estoque e a orientação sobre a sua correta mensuração, custos, quantidades compradas e vendidas, pois de modo geral todos esses itens podem afetar o ciclo operacional da empresa, o resultado e a geração de caixa. Devido às formas de implantação das informações nas ferramentas de gestão, a contabilidade gerencial pode oferecer subsídios para a tomada de decisões, que influenciam positivamente na gestão de estoques.

Dessa forma, pode-se definir a questão que norteará essa pesquisa: *como a contabilidade pode contribuir para a gestão de estoques e eficiência operacional de organizações?*

Diante do contexto, o presente estudo tem como objetivo avaliar, de acordo com os conceitos de gestão de estoques e eficiência operacional na gestão de estoques, como a contabilidade, financeira e gerencial, por meio de seus registros e relatórios, contribui e/ou pode contribuir para a melhoria da gestão de estoques e eficiência operacional de empresas.

Considerando que, um dos principais motivos para se ter um bom planejamento e controle de estoques é a expectativa de melhorar o resultado financeiro, o qual seria possível alcançar por meio do aumento da eficiência das operações da organização (BORGES *et al.*, 2010), esta pesquisa se justifica pela contribuição que pode dar para a academia, discutindo a contabilidade a serviço da gestão de estoques e eficiência operacional. Ademais, a pesquisa

também pretende contribuir para a própria empresa onde serão analisados os dados e para a sociedade em geral, que pode se utilizar dos conhecimentos gerados na pesquisa para tratar outras situações similares.

Esta pesquisa está estruturada em cinco capítulos, incluindo esta introdução. O segundo capítulo se dedica à discussão dos aspectos teóricos, subdividido em três tópicos: o primeiro relaciona os aspectos da gestão de estoques nas organizações, o segundo analisa o papel da ciência contábil no suporte à gestão de estoques e o terceiro trata sobre a avaliação de estoques e métodos de custeio. No terceiro capítulo é definida a metodologia da pesquisa. No quarto, são apresentados os resultados da pesquisa empírica realizada por meio de estudo de caso, e no quinto e último capítulo, são apresentadas as considerações finais.

2. ASPECTOS TEÓRICOS

2.1 Gestão de Estoques

Segundo Pimenta (2003), o controle é um elemento básico e fundamental em todas as etapas dos sistemas produtivos, desde o planejamento da produção, passando pela entrada da matéria-prima, até a expedição do produto acabado. Nesse contexto, pode-se definir o estoque como o armazenamento de recursos materiais dentro de um sistema de transformação, onde o controle é de fundamental importância para dar ao gestor total conhecimento de todas as etapas do processo de estocagem (PIMENTA, 2003).

O controle de estoques está voltado para o ato de registrar e fiscalizar entradas, saídas e devoluções de mercadorias. Ter o controle das atividades desempenhadas no estoque determina o modo de organização da empresa e facilita as análises do resultado financeiro. O ideal é investir em produtos com maior rotatividade, para evitar que o capital investido fique parado no estoque ou em prateleiras, problema esse que pode ser minimizado com o acompanhamento das necessidades de mercado (AMARAL; DOURADO, 2011).

Na maioria dos casos, o custo decorrido da permanência de estoques pode ser tão relevante como o custo envolvido em sua falta. Por essa razão, faz-se necessário um efetivo processo de gestão (LOPES; LIMA, 2008). Nesse sentido, para Silva e Madeira (2004), a gestão de estoques tem reflexos diretos e significativos na eficiência operacional e nas finanças da empresa. Para apoiar o processo de gestão, os indicadores mais comuns são: giro de estoque, prazo médio de estoque, e lote econômico de compras. Entre esses indicadores, o giro de estoque é um indicador responsável pela demonstração da saúde financeira dos estoques, ou seja, por meio deste cálculo, demonstrado abaixo, é possível ter conhecimento sobre a rotatividade de produtos no negócio.

$$\text{Giro de Estoque} = \text{Vendas} / \text{Média do Estoque}$$

A gestão de estoques visa melhorar o controle de custos e a qualidade dos produtos armazenados na empresa, sendo possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo de cada item (DIAS, 2010). Para Borges *et al.* (2010), um bom gerenciamento de estoque ajuda na redução de valores monetários envolvidos, de forma a mantê-los os mais baixos possíveis, mas dentro dos níveis de segurança e dos volumes para o atendimento da demanda em um processo integrado, pelo qual são obedecidas as políticas da empresa e da cadeia de valor com relação aos estoques. Ações conjuntas e alinhadas às políticas da organização levam a uma situação de eficiência, considerando-se essa como a melhor forma de atingir objetivos determinados (ROBALO, 1995).

No âmbito operacional Montanheiro e Fernandes (2008) dizem que uma eficiente gestão de estoques possibilita à organização obter melhorias significativas na sua administração, uma vez que repercute em uma melhoria na eficiência da realização da produção planejada, traz maior segurança nas tomadas de decisões, além de prevenir possíveis atrasos na entrega de pedidos.

De acordo com Saito e Melo (2016) independente das dimensões de uma organização ou mesmo de seu ramo de atividades, é necessária a boa gestão de estoques, sob pena da redução da eficiência da organização, gerando atrasos, erros e, inevitavelmente, a redução da capacidade produtiva e da otimização de seus recursos. Viana (2002, p. 42) descreve que “[...] a atividade de gestão visa o gerenciamento dos estoques por meio de técnicas que permitam manter o equilíbrio com o consumo, definindo parâmetros e níveis de ressuprimento e acompanhando sua evolução”.

Devido à representatividade dos estoques no ativo da organização, o mesmo deve ser classificado para o melhor tratamento contábil. Martins e Alt (2009) classificam os estoques industriais em cinco grandes categorias:

- a) **Estoques de materiais:** todos os materiais armazenados que a empresa compra para usar no processo produtivo fazem parte do estoque de materiais, independentemente de serem materiais diretos, que se incorporam ao produto final, ou indiretos, que não se incorporam ao produto final. Nessa categoria também são inclusos os materiais auxiliares, ou seja, itens utilizados pela empresa que não se relacionam com o processo produtivo, como os materiais de escritório ou de limpeza.
- b) **Estoques de produtos em processo:** corresponde aos itens que já entraram no processo produtivo, mas que ainda não são produtos acabados.
- c) **Estoques de produtos acabados:** são todos os itens que já estão prontos para ser entregue, os produtos finais da empresa.
- d) **Estoques em trânsito:** correspondem a todos os itens que já foram despachados de uma unidade fabril para outra, normalmente da mesma empresa, e que ainda não chegaram a seu destino final.
- e) **Estoques em consignação:** são os materiais que continuam sendo de propriedade do fornecedor até que sejam vendidos.

Cabe ressaltar também os estoques de mercadorias para revenda nas atividades comerciais.

Nas ideias apresentadas, pode-se observar que os autores concordam que a eficiente gestão de estoque, independente das dimensões e ramo de atividade das empresas, tendo como base os controles, pode facilitar nas análises do resultado financeiro e a eficiência operacional, mantendo sob controle a qualidade dos produtos, com técnicas que permitam manter as margens de segurança.

2.2 Contabilidade no Suporte à Gestão de Estoques

A gestão de estoques possui grande relevância no resultado operacional da entidade. Basicamente, o desempenho dos lucros das empresas depende fundamentalmente do comportamento de seus estoques. Não basta que a empresa venda muito, mas que venda bem seus estoques (SANTOS, 2000). Nesse âmbito, Ferreira e Filho (2005) tratam estoque como capital imobilizado, onde sua redução pode significar o aumento de fluxo de caixa, possibilitando um menor desembolso financeiro e abrindo possibilidades para novos investimentos, projetos ou negócios.

A contabilidade tem como finalidade primária o registro e o fornecimento de informações financeiras e econômicas da entidade para os usuários, tendo evoluído para o fornecimento de informações qualitativas e de produtividade operacional. Ferreira e Filho (2005) consideram que o atual cenário da contabilidade possui como destaque a ênfase no usuário da informação, devido à utilização da contabilidade aplicada, no que tange principalmente a contabilidade gerencial.

Bazzi (2015) descreve que a contabilidade gerencial deve atender a todos os níveis hierárquicos da organização, retratando a informação contábil de forma fácil e acessível para todos os usuários. Atrill (2017) refere-se à contabilidade gerencial como parte de um sistema de informações global da empresa, o qual possui recursos comuns dentro de uma empresa, conforme demonstrado na Figura 1.

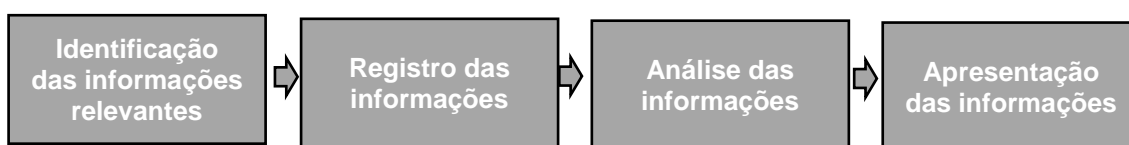


Figura 1: Sistema de informações da contabilidade gerencial.

Fonte: Atrill (2017).

Conforme Stair (1998) um sistema de informações gerenciais possui como propósito auxiliar a empresa no atingimento de suas metas, fornecendo para gerência detalhes das operações, de forma que consigam controlar, organizar, planejar com efetividade e eficiência. Para Oliveira (2002), o sistema de informações pode oferecer suporte para as empresas nas funções de planejamento, controle e organização, informações seguras e em tempo hábil.

A utilização do SIG na organização pode contribuir e atribuir na contabilidade as características qualitativas das informações contábeis, como tempestividade e comparabilidade. Frezatti et al. (2009) acentua que, para a informação ser útil, deve ter como características abrangência, relevância, confiabilidade, comparabilidade, materialidade, tempestividade e compreensibilidade.

Com o suporte dos sistemas de informação, a contabilidade pode apoiar a gestão de estoques de algumas formas, por exemplo: por meio do orçamento empresarial e de outros relatórios gerenciais de controle de inventário, como por exemplo a Curva ABC, criada por Pareto, no início do século XX e até hoje muito utilizada na gestão de estoques (VAGO et al., 2013). Ainda nesse sentido, destacam-se as ferramentas de gestão de estoques advindas da filosofia *Lean Manufacturing* (POMPEU; RABAIOLI, 2015), como o *Just-in-time*, *Kamban* e *Kaizen*, entre outros.

Dentre as ferramentas gerenciais, Garrison e Norren (2001) definem o orçamento como um plano detalhado de aquisição e do uso de recursos financeiros e de outras naturezas durante um determinado período. Nesse sentido, o orçamento de vendas e o orçamento de produção auxiliam diretamente na gestão dos estoques. No orçamento de vendas é determinada a quantidade e o valor dos produtos que serão vendidos, enquanto o orçamento de produção visa quantificar os custos dos produtos fabricados em empresas industriais e/ou das mercadorias vendidas no ramo comercial (OLIVEIRA, 2017).

Vago et al. (2013) observam que, a partir dos estudos iniciais de Pareto, General Electric, realizou-se uma adaptação do princípio de Pareto à administração de materiais, que foi denominada curva ABC, a qual visa identificar itens de estoque que justificam atenção e tratamento adequados em seu gerenciamento, usada para a administração de estoques, o

estabelecimento de prioridades para a programação da produção e outras decisões usuais na empresa que envolvem a gestão de estoques.

Por sua vez, de acordo com Pompeu e Rabaioli (2015) a filosofia *Lean Manufacturing* teve sua origem no Sistema Toyota de Produção nos anos 20 do século XX, com foco principal na identificação e eliminação de desperdícios, com grande atuação sobre a gestão de estoques. Segundo os autores são vários os métodos de análise, tais como *Kanban*, *Kaisen* e o *Just-in-Time*, os quais geram relatórios específicos de controle e acompanhamento (POMPEU; RABAIOLI, 2015).

Dessa forma, observa-se que a contabilidade tem meios e formas de apoiar a gestão de estoques, seja por meio do controle formal de inventário realizado no âmbito da contabilidade financeira ou por meio dos relatórios gerenciais, suportados e gerenciados pela contabilidade gerencial nas organizações.

2.3 Avaliação de Estoques na Contabilidade

Martins (2003, p. 15) dispõe para a contabilidade de custos duas funções relevantes: o auxílio ao controle e a tomadas de decisões. O controle é um método essencial para o conhecimento dos custos dos produtos em estoque, contribuindo significativamente para a definição do preço de venda, rentabilidade do produto e na decisão sobre quanto e quando investir em estoques.

Para Faveri (2010) a empresa deve optar por um dos métodos de avaliação para controlar a entrada e saída de produtos, que pode ser feito por meio de sistema informatizado ou planilhas, sendo importante também que ocorra a contagem física para melhor acompanhamento e exatidão dos resultados. Com o uso de métodos de controle, essas informações ficam mais claras no momento de dar entrada ou baixa de um produto, além de ser possível obter o valor do custo da mercadoria vendida (IUDÍCIBUS; MARION, 2010). A definição do método para a mensuração dos estoques adquire um caráter indispensável no fechamento do resultado, por estar diretamente ligado ao custo.

Segundo Iudícibus (2006), o controle de estoque pode ser feito com auxílio de softwares, conciliando a utilização dos métodos de avaliação. Sendo o levantamento de inventários periódicos ou permanentes, peça de fundamental importância para a contribuição desse controle. Viceconti e Neves (2013, p. 86) apontam que o inventário periódico ocorre quando os estoques existentes são avaliados na data de encerramento do Balanço, por meio de contagem física, e o preço utilizado para sua avaliação é o de custo ou de mercado, dos dois o menor.

Ainda sob a ótica de Viceconti e Neves (2013) o inventário permanente, ocorre quando as empresas possuem um controle permanente ou diário de estoques, sendo esse controle efetuado a cada operação de compra e venda de mercadorias. Tendo dentre seus métodos: PEPS, UEPS e CPM (Custo Médio Ponderado), entre outros meios de controle que contribuem na garantia do ganho organizacional e o bom gerenciamento dos estoques, evitando tomada de decisões que acarretem perdas e permitindo para que não haja excessos e desperdícios de materiais (IUDÍCIBUS, 2006). Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (2009), mais especificamente o CPC 16, o custo dos estoques, deve ser atribuído pelo uso do critério Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair (PEPS) ou pelo critério do custo médio ponderado.

- PEPS - Primeiro que Entra Primeiro que Sai: Nesse método o custo é apurado em base histórica, baixando as mercadorias que entraram primeiro, fazendo com que o estoque este seja sempre avaliado pelas compras mais recentes. Segundo Iudícibus (2006), à medida que as vendas ocorrem, dá-se vazão as primeiras compras.

- UEPS - Último a entrar, primeiro a sair: este método segue a ideia contrária ao conceito do PEPS, pois nele, o custo da mercadoria vendida (CMV) é apurado com base nas compras mais recentes, e o estoque dessa forma é avaliado pelo valor das mercadorias mais antigas.
- Média Ponderada: Este método trata-se da ponderação entre os valores de estoques, onde o valor unitário corresponde à média do cálculo das entradas. De acordo com Iudícibus (2006), nesse método evita-se o controle do preço por lotes e foge aos extremos, pois existe a possibilidade de se dar como custo o valor unitário e total médio das compras, obtido mediante a divisão do valor do estoque, em determinado momento, pelas unidades existentes.

Padoveze (2015) considera o método de custeamento como uma metodologia a identificar e definir a apuração do custo unitário de um produto, o método de custeio direto considera somente os gastos diretos a cada um dos produtos, sejam eles custos ou despesas, o custeio variável considera apenas os custos e despesas variáveis de cada produto ou serviços; e no custeio por absorção são enquadrados todos os métodos disponíveis que consideram todos os custos diretos ou indiretos, fixos ou variáveis.

Nota-se que a contabilidade pode trazer diversas contribuições para o controle de estoque, sendo por meio de relatórios gerenciais ou indicadores financeiros, tendo em vista que os apontamentos feitos através destes, podem oferecer a empresa melhores informações para a tomada de decisões que a levem a atingir seus resultados, evitando assim, perdas nos processos, e também espelhando corretamente seus reflexos e resultados na contabilidade (IUDICÍBUS; MARTINS; GELBCKE; 2006).

3. METODOLOGIA

Após a revisão bibliográfica, para a realização empírica da pesquisa, foi definido o protocolo de pesquisa, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 - Protocolo para execução do estudo de caso

1º Identificação da empresa participante do estudo
Estudo das informações públicas e seleção da empresa
Contato com a empresa e obtenção de autorização para realização de pesquisa
2º Reconhecimento da empresa e observação participante
Observação dos diversos tipos de estoques que a empresa possui
Observação da forma de manuseio e acomodação dos estoques da empresa
3º Realização de entrevista semiestruturada
Entrevista com o <i>controller</i> da organização
Transcrição das entrevistas, e, se for necessário, efetuar questionamentos adicionais
Analisar o conteúdo da entrevista e relacionar com literatura estudada
4º Pesquisa documental e análise dos dados obtidos
Identificação e análise dos relatórios contábeis que dão suporte à gestão de estoques
Identificação e análise do sistema de avaliação de estoques da organização
Identificação e análise dos demais relatórios contábeis disponíveis
5º Análise dos dados obtidos
Analisar o conteúdo das entrevistas, dos documentos e as observações de campo
Comparar as informações obtidas internamente (triangulação) e com a literatura estudada

Fonte: Elaborado com base em Yin (2001).

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, com abordagem prioritariamente qualitativa do problema (FLICK, 2009), realizada por meio do estudo de caso. Sobre este tipo de pesquisa, Yin (2001) trata o estudo de caso como uma investigação empírica, a qual apura um fenômeno contemporâneo na sua profundidade e no contexto real.

Devido às suas peculiaridades, a pesquisa qualitativa precisa ser validada para maior credibilidade; nesse sentido, é importante a ligação entre os elementos da plataforma teórica e os achados da investigação empírica (MOREIRA *et al.*, 2017). Assim, primeiramente foi realizado um levantamento bibliográfico para o entendimento teórico das contribuições que a contabilidade pode oferecer para a gestão de estoques, com base na bibliografia pública disponível em periódicos e anais de congressos nacionais sobre o tema em estudo (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2013).

Um protocolo para o estudo contém o instrumento, os procedimentos e as regras gerais que devem ser seguidas para a realização da pesquisa (YIN, 2001). A coleta de dados será realizada por meio de entrevista, análise de documentos gerenciais e observação participante das operações, permitindo assim a triangulação das informações obtidas e o favorecimento da análise dos resultados (FLICK, 2009).

3.1 Identificação e Seleção da Empresa Participante do Estudo

A primeira etapa da pesquisa de campo foi a identificação da empresa objeto de estudo. Por conveniência, de acordo com indicação de profissionais, foram inicialmente convidadas cinco empresas para participar da pesquisa, por meio de e-mail e contato telefônico. Dentre as cinco, duas aceitaram o convite, e entre estas, foi selecionada uma indústria produtora de bebidas, em função da disponibilização da empresa em oferecer acesso às informações necessárias e pela possibilidade de observação das operações que envolvem a gestão de estoques.

3.2 Reconhecimento da Empresa e Observação Não Participante

Nessa etapa são reconhecidos os produtos e processos da organização, notadamente serão observados os tipos de estoques que a empresa possui. Quanto à observação participante, está incluída a observação das operações de recebimento da matéria prima até o momento da venda do produto acabado e rotina de controle de estoque.

3.3 Realização da Entrevista Semiestruturada

A entrevista semiestruturada, com perguntas abertas, será realizada com o *Controller* da organização. O Quadro 2 apresenta o roteiro de questões que serão utilizadas na entrevista.

Quadro 2 - Perguntas a serem realizadas ao *Controller*

É possível destacar os benefícios resultantes da gestão de estoques?
O orçamento empresarial é utilizado como base para definição da quantidade a ser produzida e mantida em estoque?
Qual a influência da gestão de estoques no resultado operacional?
A quantidade mantida em estoque atende às demandas de mercado?
Há realização de inventário? Se sim, qual o principal objetivo?
Qual método de avaliação é utilizado para controlar a entrada e saída de produtos (PEPS, UEPS ou outro)?
Na sua percepção, de que forma a contabilidade, por meio dos seus relatórios financeiros e gerenciais, contribui para uma melhor gestão de estoques? Que instrumentos (relatórios, índices, fichas de controle ou outros) oriundos da contabilidade você costuma usar para gestão dos estoques e tomada de decisão?

Fonte: dados da pesquisa.

Na empresa em estudo, estão entre suas atribuições a coordenação, o planejamento e controle das atividades de curto e longo prazo nas áreas de controladoria e finanças e no período da pesquisa a gestão da logística também estava entre as suas atribuições. A entrevista será realizada com autorização do participante, depois será realizada a transcrição dos dados e análise do conteúdo.

3.4 Realização de Pesquisa Documental e Análise dos Dados

Nesta etapa será realizada a identificação e a análise dos relatórios da contabilidade que dão suporte à gestão de estoques, ferramentas que descrevem as movimentações de estoques e os demais relatórios contábeis disponíveis. Também será analisado o Sistema de Informações Gerenciais da organização: na avaliação dos estoques e o controle do custo dos produtos vendidos e a análise da apuração dos custos de armazenagem

Serão analisados os dados, com o objetivo de identificar a visão operacional, a visão estratégica e seus impactos no resultado da operação. Dessa forma, será possível identificar as contribuições da área contábil no controle de estoques. Por meio dos dados obtidos, serão calculados os indicadores que apoiam o processo de gestão: giro de estoque, prazo médio de estoque e lote econômico de compras. Neste estágio será realizado o comparativo dentre as informações obtidas na análise documental e entrevistas com a bibliografia utilizada no referencial teórico, com o objetivo de embasar os resultados obtidos nesta pesquisa e confrontar com os conceitos teóricos e pesquisas anteriores realizadas.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa de campo foi realizada no período de 30 dias, entre 30 de outubro e 30 de novembro de 2018, incluindo o período de observação, a solicitação e o recebimento de documentos e a realização da entrevista.

4.1 Descrição da Empresa

A empresa participante do estudo de caso é uma indústria de médio porte que produz diversos tipos de bebidas alcoólicas e não alcoólicas, localizada na Região Metropolitana de Belém. Criada a partir do cooperativismo no ano de 1932, atualmente a empresa busca cada vez mais se adequar ao processo de globalização, implantando tecnologias e novos meios de gestão e processos. Em seu quadro funcional, a empresa conta em média com 48 colaboradores, e está em constante busca de abertura de seu negócio em novos mercados.

4.2 Resultado da Observação Participante

No âmbito operacional, a gestão de estoques está sob a responsabilidade de duas áreas distintas, almoxarifado (produção) e logística. Na observação dos diversos tipos de estoques que a empresa possui, pode-se observar que, no almoxarifado, os produtos são classificados como matérias primas e produtos intermediários. O primeiro tipo refere-se aos insumos que não passaram por nenhum tipo de processo ou transformação e o segundo corresponde às bebidas mistas que são insumos processados e prontos para o envase na produção final. O estoque da organização é composto por 116 tipos de insumos e um *mix* de 35 produtos acabados, os quais podem ser classificados como bebidas mistas, alcoólicas, vinho, *ice* e cachaças e bebidas não alcoólicas, como sucos e refrigerantes.

Quanto à forma de manuseio, na chegada de insumos por compra, o recebimento é realizado pelo almoxarifado, o qual é responsável pela conferência e validação com a quantidade constante na nota fiscal, os insumos são alocados em dois tipos de estoques, os

quais diferenciam para a produção de bebidas alcoólicas e não alcoólicas. Em meio a este processo, o documento fiscal é encaminhado para o setor de compras para validação do pedido, e posteriormente direcionado para a contabilidade, para então ser efetuado o lançamento da nota fiscal no sistema.

Nesse estágio, o correto reconhecimento do estoque do insumo (alcoólico ou não alcoólico) poderá impactar diretamente no custo do produto, visto que a empresa é detentora de benefícios fiscais que permitem o crédito de impostos na aquisição de insumos de acordo com a sua finalidade no processo produtivo. No sistema, o lançamento do documento de nota fiscal de insumos geralmente resulta nos movimentos nas contas de estoque de matéria prima, impostos a recuperar na conta de fornecedor, após a entrada do documento no sistema, a quantidade recebida no físico se iguala a entrada no sistema.

A entrega dos insumos para o processo produtivo ocorre por meio de requisições, validadas em relatórios manuais e lançadas no sistema. No momento da entrega é realizada a transferência da quantidade para o chão de fábrica, que fica sob responsabilidade da produção, após o término do processo produtivo, a produção é lançada no sistema resultando na baixa dos insumos e no lançamento de estoque de produtos acabados. A ordem de produção quando lançada no *software*, no módulo de estoque gera requisições dos insumos e saldo no produto acabado, processo similar poderia acontecer no módulo contábil, porém, na contabilidade, o movimento é realizado após apuração gerencial. Os produtos finais são entregues para a Logística, ficando sob sua responsabilidade a entrega para os distribuidores de bebidas.

Quanto à forma de acomodação, os insumos e produtos são organizados pelo método PEPS; na organização deste método evitam-se perdas por vencimento ou deterioração dos mesmos, fator que corrobora com o conceito de *ludicibus* (2006). No almoxarifado, o controle operacional ocorre através da realização de conferências diárias, recebimento das compras efetuadas e entrega de mercadorias para o processo produtivo. Enquanto na logística, as atividades de controle e gestão envolvem as conferências, recebimento de produtos produzidos, entrega para venda, recebimento das devoluções e validação de avarias.

4.3 Entrevista Semiestruturada

Devido às atribuições do *Controller*, o mesmo estava apto para responder as questões que tangem à área de contabilidade e gestão de estoques. O gerente possui graduação em Ciências Contábeis, com especialização em Finanças, atua na área de gestão desde 2010 e possui aproximadamente 5 anos de empresa.

Ao questionar o *Controller* se é possível destacar benefícios resultantes da gestão de estoque, o mesmo afirmou que a gestão dos estoques traz vários benefícios. Por exemplo: na matéria prima, um bom controle garante a assertividade nas compras (se compra somente a necessidade, favorecendo o fluxo de caixa). Além disso, permite um bom planejamento de produção com o atendimento dos insumos necessários ao processo produtivo. Em caso de diferenças encontradas em inventários, tem-se uma maior agilidade em identificar a origem, antes de transformá-la em perda. Em se tratando de produto acabado, no processo comercial a gestão do estoque direciona a equipe para vender o que realmente tem armazenado, não falhando com o cliente. Sgarbi Jr. (2011) observa que uma gestão eficiente de estoques pode aprimorar o atendimento ao cliente. No processo de faturamento/carregamento, essa gestão inibe retrabalhos (fatura-se somente o que há em estoque), percebe-se que o processo condiz com a observação de Pimenta (2003), pois permite ao gestor o conhecimento de todas as etapas.

Quando questionado se orçamento empresarial é utilizado como base para definição da quantidade a ser produzida e mantida em estoque, o *Controller* informou que a quantidade a ser produzida e mantida em estoque é definida tendo como base o orçamento empresarial. Sendo esse volume distribuído mensalmente, e a partir dele, são geradas as necessidades de compras de insumos.

Quanto à influência da gestão de estoques no resultado operacional, o mesmo informa que esta tem influência direta no resultado operacional do negócio. E permite planejar com assertividade, sem que faltem produtos que atendam à área comercial, ou seja, é a fonte geradora de receita, a boa gestão minimiza custos e assim maximiza o resultado operacional.

O *Controller* informou que a quantidade mantida em estoque consegue suprir as demandas de mercado, mas que de acordo com a sazonalidade podem ocorrer rupturas. A empresa mantém o controle permanente de inventário, e tem como principal objetivo identificar divergências entre a quantidade física e a existente no sistema. O método de avaliação PEPS é o qual a empresa utiliza para controlar a entrada e saída de produtos.

Sobre as contribuições da contabilidade para a gestão de estoques, a entidade tem acesso às informações de movimentação de estoque, seja por aquisição, produção, requisição, venda ou remessas. Essas informações norteiam a empresa no seu planejamento de estoque (produto acabado ou matéria prima) e também no seu planejamento financeiro, visto que a alta estocagem em um período pode requerer uma necessidade maior de recursos financeiros. Além disso, o confronto da informação sistêmica existente no ativo com a quantidade física permite um acompanhamento do nível de acurácia.

Por fim, sobre os relatórios utilizados, no processo produtivo cada produto possui uma ficha técnica, o que demonstra a quantidade necessária por insumo. As ordens de produção geram requisições de matérias primas que são controladas através de relatório Kardex, Mapa de Movimentação e Relatório de Inventário. Os mesmos relatórios também são utilizados no controle de produtos acabados. As informações contidas nestes relatórios determinam as etapas seguintes: planejamento de produção e planejamento de vendas. Quanto melhor a qualidade dessas informações, menor a possibilidade de erro nos planejamentos, e por consequência, nos processos de decisões estratégicas do negócio, coadunando com a percepção de Oliveira (2002).

4.4 Análise da Pesquisa Documental

O Sistema de Informações Gerenciais é aplicado em todas as áreas da organização (produção, administrativo, comercial e logística), com a finalidade de auxiliar e contribuir para a eficácia organizacional, o que condiz com a teoria de Oliveira (2002). Para a análise documental, foram utilizados os seguintes relatórios: acompanhamento de estoque MP (matéria prima), acompanhamento de estoque físico PA (produto acabado), planejamento de produção, acompanhamento de vendas, custo contábil, custo gerencial, margem de contribuição e o balancete contábil. Os dados analisados correspondem aos dez primeiros períodos mensais da organização no ano de 2018.

Entre as ferramentas analisadas, nos acompanhamentos de estoques são apontados todos os registros de movimentações físicas. Sendo que, no controle de matéria prima são relacionadas às entradas por aquisições de compras e saídas por requisições do processo produtivo, assim como as entradas por produção dos produtos intermediários, e no controle de produtos acabados, são registradas operações de recebimento da produção, devolução dos clientes e saída por vendas, avarias, bonificações, degustações ou trocas.

As aquisições de matéria prima ocorrem a partir do planejamento de produção, o qual tem como base o orçamento de vendas. O orçamento de vendas anual é projetado com perspectiva de crescimento da organização, definidos em reuniões gerenciais com análises estratégicas e operacionais, confirmando a ideia de Oliveira (2017). Em projeção anual, a necessidade do volume a ser produzido considera como base o saldo inicial de estoque deduzindo a previsão de vendas. Na análise de curto prazo, o qual a empresa considera até dois meses, a necessidade de produção considera o saldo inicial menos a tendência de vendas do período.

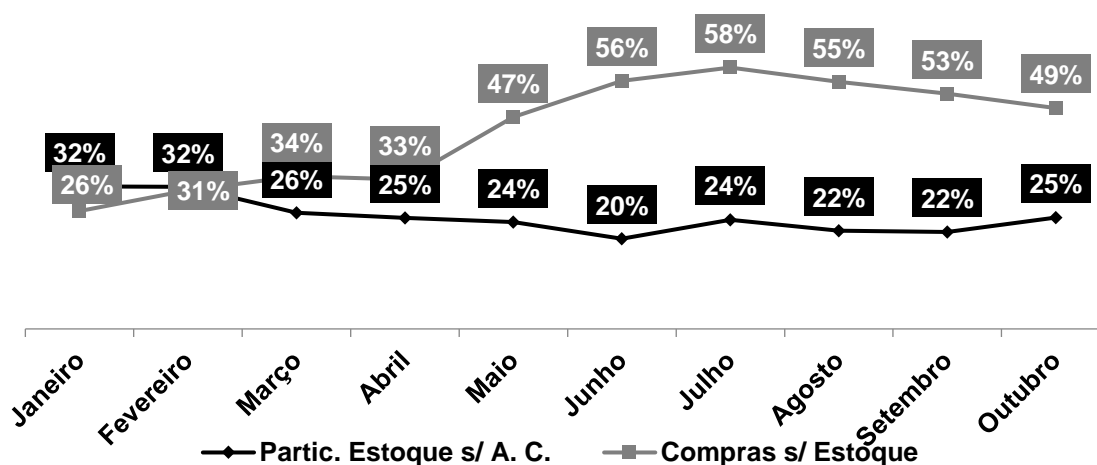
Através do acompanhamento de vendas, pode-se obter o cálculo da tendência de vendas. O objetivo é de obter uma previsão do volume ou receita a ser realizada em um período mensal, onde o total de dias úteis corresponde à quantidade de dias a serem trabalhados no mês e os dias trabalhados são os que já foram realizados, segue fórmula abaixo:

$$\text{Tendência de Vendas} = \text{Volume Realizado} / \text{Dias Trabalhados} * \text{Total de Dias Úteis}$$

O planejamento da produção é consequência do orçamento de vendas e reflete diretamente nas aquisições de matérias primas realizadas, possibilitando uma quantidade de segurança no estoque de produtos acabados. Com a definição da quantidade a ser produzida, é possível programar e definir as compras de insumos. A operação de aquisição necessita ser criteriosamente pesquisada, analisada e definida, pois influencia diretamente no custo do produto produzido. Visto que, além do preço dos insumos, tributos incidentes, prazos e condições de pagamento contribuem para a eficiência do ciclo financeiro da entidade. Percebeu-se que a relação entre o orçamento de vendas e o planejamento de produção colabora com a observação de Garrison e Norren (2001), pois ambos são fundamentais no processo, visam evitar aquisições não requisitadas em um processo de curto ou médio prazo, contribuindo também para melhoria do fluxo de recursos financeiros.

Com base na análise do balancete contábil, foi possível relacionar a participação dos estoques sobre o ativo circulante da organização, assim como as compras sobre o valor total dos estoques, com o objetivo de verificar a relação das entradas com o aumento ou não dos estoques, conforme demonstrado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - estoques sobre o ativo circulante x Compras sobre o estoque



Fonte: dados da pesquisa.

No balancete mensal, analisou-se que o ativo circulante cresceu aproximadamente 32,04% entre o início e o fim do período, entretanto conforme demonstrado no gráfico 1, a participação do valor de estoques decresce em termos financeiros, pois inicia com uma representatividade de 32% e segue a média de 25%, fator que poderia ser justificado por uma possível redução no valor das aquisições, entretanto constatou-se que as compras apresentaram um aumento significativo neste período, no primeiro mês o total de aquisições representava 26% do saldo enquanto no último mês, a representatividade sobre o saldo ficou em 49%, observa-se que a empresa condiz com a ótica de Borges *et al.* (2010), manter seus estoques em níveis baixos, porém de maneira que não afete a produtividade operacional ou a demanda de mercado do negócio.

Os relatórios kardex e o mapa movimentação, são relatórios da organização que demonstram as movimentações de requisições de insumos e produções de produtos intermediários e acabados. O kardex retrata a demonstração analítica de cada operação, permitindo análises mais aprofundadas, enquanto o mapa movimentação demonstra a informação sintética em determinado período conforme necessidade do usuário. Entretanto, observou-se que tais movimentações não interferem simultaneamente nas contas de estoques na contabilidade, a única movimentação que ocorre no módulo de estoque e na conta contábil em momento conjunto é da entrada das aquisições, o qual ocorre no momento do lançamento da nota fiscal no sistema. A apuração do custo é realizada na Controladoria de forma gerencial, neste processo são apuradas as movimentações internas de entrada (produção) e saída dos estoques (requisição), posteriormente as informações são enviadas para o setor de contabilidade realizar os lançamentos.

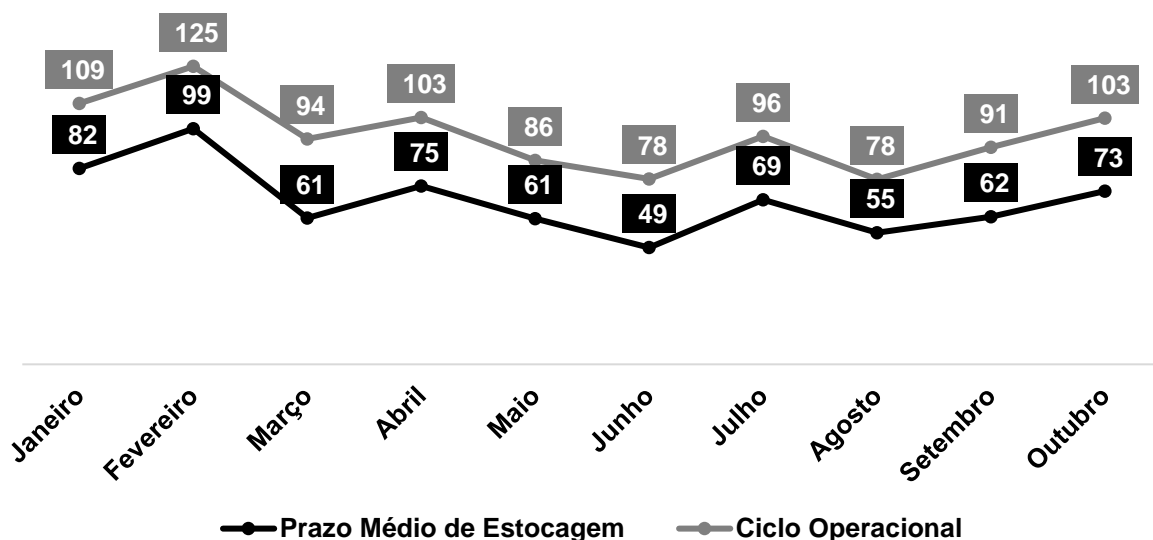
Nesta etapa, observam-se diferenças nas apurações do custo do produto sob a ótica financeira e gerencial, porém vale ressaltar que ambas as apurações são realizadas pelo método de absorção, as distinções ocorrem devido à finalidade. A primeira tem como objetivo avaliar o desempenho operacional da produção, excluindo saídas que não possuem interferência direta da operação (saídas por empréstimos, vendas de insumos descontinuados e baixa por avarias provenientes de vencimento), enquanto a segunda apuração considera todas as movimentações de efetiva saída no estoque desconsiderando os motivos, se foi resultado da operação de produção ou não. Corroborando com a percepção de Bazzi (2015) as apurações de custo visam atender a todos os níveis de usuários da informação na organização, de forma bem acessível a todos, atendendo as necessidades fiscais e gerenciais.

Foram calculados o prazo médio de estocagem e o ciclo operacional. O primeiro prazo corresponde ao período entre a aquisição da matéria prima até o momento da saída do produto acabado por venda ou outra modalidade, ou seja, é o tempo em que tanto os insumos como produtos ficam armazenados na empresa, e o ciclo operacional corresponde ao tempo entre a data da compra e o recebimento do cliente, abaixo segue os cálculos de ambos os índices:

$\text{Prazo Médio de Estocagem} = (\text{Estoque Médio} / \text{Custo da Mercadoria Vendida}) \times 360$
$\text{Ciclo Operacional} = \text{Prazo Médio de Estocagem} + \text{Prazo Médio de Recebimento}$

O ciclo operacional abrange a visão da gestão com relação às entradas e saídas de recursos na organização. Apesar de que o ciclo tenha influência do prazo médio de recebimento, o período de estocagem tem grande influência no resultado, ou seja, se o ciclo aumenta, significa que o estoque está cheio e não há recurso circulando, então o ideal é sempre manter o ciclo mais reduzido quanto possível, ambos apresentados no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Prazo médio de estocagem x Ciclo operacional



Fonte: dados da pesquisa

Na empresa, em média, o prazo de estocagem é de 69 dias, e o ciclo operacional é de 96 dias. Devido a essa relação, a gestão de estoque torna-se importante para a contribuição de um ciclo mais eficiente, que afirma a ideia de Silva e Madeira (2004) sobre os reflexos diretos da gestão de estoques na eficiência operacional. Observou-se que a empresa corrobora com a filosofia *Lean Manufacturing*, a qual Pompeu e Rabaioli (2015) trazem como concepção de grande atuação sobre a gestão em análise. Entretanto, observou-se que, por questões geográficas, a empresa apresenta como necessidade o armazenamento considerável de alguns tipos de insumos, fator que, se melhor analisado, pode ser apresentado como o aumento do período médio de estocagem. Para tal afirmativa o estudo precisa ser minuciosamente aprofundado, devido à quantidade e variedade constantes em estoque. No quadro 3 apresenta-se as informações sobre o giro de estoques.

Quadro 3 – Giro de Estoques

Giro de Estoque	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro
	1,36	0,92	1,33	1,24	1,59	2,55	1,97	2,46	2,86	2,49

Fonte: dados da pesquisa

Observa-se que a empresa apresenta melhorias gradativas em seu giro de estoques, resultando em eficiência operacional com maior rotatividade e atendendo às necessidades de mercado, a percepção é exposta por Amaral e Dourado (2011). Se relacionar os dados obtidos até o momento, verifica-se que a utilização do orçamento e do planejamento nas aquisições apresenta melhorias na gestão de estoques, pois os estoques mantêm-se em níveis baixos, realizando aquisições de insumos que são consumidos em curto ou médio prazo e obtendo um maior giro de produtos, resultando em maior eficiência no fluxo de recursos disponíveis na organização, ajustando com a observação de Martelli e Dandaro (2015), os quais consideram que a finalidade financeira também está inclusa no controle de estoques.

Entre os relatórios gerenciais, destaca-se o cálculo da margem de contribuição. Ressalta-se que o custo gerencial é utilizado para o resultado da margem, o qual considera o consumo de insumos e os gastos gerais de fabricação do período. Neste relatório foi possível

obter dados sobre o faturamento aberto por tipo de produto, fator que possibilitou a análise da curva ABC, em que se destacou a participação em volume, receita e margem de contribuição, ressalta-se que esta análise foi executada somente no estoque de produtos acabados, o qual é o único tipo de estoque proveniente de receita operacional para a organização.

A classificação dos produtos nas classes levou o seguinte critério, classe A são alocados os produtos que representam o maior valor de demanda, na classe B os produtos que possuem uma demanda intermediária e na classe C são os de menores demanda. Na análise da receita operacional, dentre os 35 produtos analisados, foi possível enquadrar as seguintes quantidades conforme demonstrado no quadro 4:

Quadro 4 - Classificação dos Itens – Receita Operacional.

Classe	Quantidade	Partic. Estoque %	Partic. Receita %
Classe A	9	26,00%	80,00%
Classe B	6	17,00%	10,00%
Classe C	20	57,00%	10,00%

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme demonstrado, a maior parte da receita da empresa é concentrada em aproximadamente 26% dos tipos de produtos em estoque, bebidas mistas, vinhos e sucos, analisou-se as ferramentas operacionais de planejamento de produção e acompanhamento de estoque PA e foi possível constatar que são os itens que recebem maior representatividade no planejamento de produção e em quantidade mantida em estoque, pois esses produtos, além de apresentarem participação no mercado possuem boa rentabilidade para o negócio.

No mesmo raciocínio foi possível elaborar a análise ABC com base na margem de contribuição da entidade, como demonstrado no Quadro 5.

Quadro 5 - Classificação dos Itens – Margem de Contribuição

Classe	Quantidade	Partic. Estoque %	Partic. Margem %
Classe A	10	29,00%	80,00%
Classe B	6	17,00%	10,00%
Classe C	19	54,00%	10,00%

Fonte: dados da pesquisa

Comparando-se as análises, foi identificado que apenas um tipo de vinho que na análise de receita estava classificado na classe B enquadrou na classe A da margem de contribuição. No conceito de Vago *et al.* (2013) destaca-se que a curva ABC permite a identificação dos itens em estoque que precisam de atenção e um tratamento estratégico e operacional adequado, tais itens podemos distinguir pelos os que estão classificados na classe A, pois são os que mais geram receita para a entidade, fator que corrobora com o entendimento de Santos (2000), vender muito não é sinônimo de um bom lucro operacional, é necessário que a empresa conheça a rentabilidade e lucratividade dos produtos em estoques.

4.5 Análise Final e Triangulação dos Resultados da Pesquisa de Campo

Analisando as informações obtidas por meio da observação participante, entrevista e análise documental, depreende-se que a empresa em estudo, considera o controle de estoques como um gerenciamento benéfico para o resultado operacional. Pimenta (2003) apresenta o controle como elemento básico e fundamental em todas as etapas, assim, na

pesquisa constatou-se que o controle de estoques é fundamentado em todos os momentos do processo operacional da organização, com a finalidade de redução de custos e melhoria no fluxo de caixa.

Na perspectiva da redução de custos relacionados aos estoques, inicia-se desde a forma de acomodação dos estoques, na empresa, a utilização do método PEPS diminuiu a quantidade de descartes de insumos e produtos por motivo de vencimento, concordando com a afirmação de Ludícibus (2006), a utilização dos relatórios e registros de controle auxiliam os gestores na tomada de decisões, principalmente no âmbito de aquisições e giros de estoques, possibilitando a eficiência proposta por Sgarbi Jr (2011), o qual apresenta como fator de eficiência o atendimento da demanda de mercado, através da agilidade com o cliente, a diminuição do número de erros e desperdícios.

Observa-se que o orçamento empresarial na organização é utilizado como base para análise do desenvolvimento operacional. Analisa-se que a utilização do orçamento de vendas e planejamento de produção conduz a empresa a realizar aquisições mais assertivas, adquirindo insumos e produzindo produtos que giram em curto e médio prazo, ou seja, as informações gerenciais fornecidas possibilitam ao usuário os benefícios destacados por Stair (1998) que trata sobre o controle, organização e planejamento com efetividade e eficiência, características identificadas durante a pesquisa em campo. Nota-se que o SIG é abordado pela organização como facilitador de decisões, onde as informações nele contida devem estar de fácil acesso e entendimento dos usuários internos e externos.

Atribui-se que devido à complexidade das ferramentas gerenciais contidas na organização, as informações são acessíveis em tempo hábil, existindo algumas especificações. Ferreira e Filho (2005, p. 9) definem a finalidade dos relatórios gerenciais a de ampliar a visão a respeito da empresa, pois contemplam as vertentes operacionais, gerenciais e estratégicas. Devido a isso, percebe-se que a empresa possui conhecimento abrangente sobre a rentabilidade dos produtos contidos no negócio, refletindo diretamente no foco das negociações de venda, ou seja, quanto melhor a qualidade das informações melhores serão os resultados das decisões estratégicas.

5. CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar, de acordo com os conceitos de gestão de estoques e eficiência operacional na gestão de estoques, como a contabilidade, financeira e gerencial, por meio de seus registros e relatórios, contribui e/ou pode contribuir para a melhoria da gestão de estoques e eficiência operacional de empresas.

Sobre a gestão de estoques e eficiência operacional na gestão de estoques, a empresa em estudo considera o controle de estoque como uma forma de eficiência na organização, tratando dos estoques de insumos e produtos intermediários. O benefício é devido à assertividade nas compras, e no estoque de produtos acabados, favorece o direcionamento da área comercial, colaborando para a operação, o que se entende é que a empresa possui a característica de gerenciamento e os benefícios gerados por ele.

Na perspectiva das contribuições da contabilidade financeira e gerencial, percebe-se que a empresa considera como base o orçamento e planejamento empresarial para as decisões a serem tomadas, o que reflete diretamente na quantidade e tipos de estoques (insumos e produtos) para serem mantidos na organização. A utilização do sistema de informações gerenciais oferece o suporte adequado para a empresa na questão de planejamento, controle, informações tempestivas e de qualidade. Os resultados obtidos colaboraram para o atendimento da finalidade em estudo, colaborando para a triangulação

dos dados com o referencial teórico abordado. Quanto a principal dificuldade encontrada, destaca-se a identificação da elevação do prazo médio de estocagem, fator motivado pela quantidade e variedade de produtos em estoque.

Conclui-se então que a contabilidade pode contribuir de diversas formas na gestão de estoques, e que a empresa objeto de estudo considera tal afirmativa, pois possui em sua estrutura ferramentas gerenciais que fornecem todo o auxílio para eficácia da operação, alinha o estoque dentro de seu planejamento operacional e estratégico e considera que aquisições influenciam diretamente no fluxo de caixa e resultado operacional.

Como sugestão para pesquisas futuras, é oportuno tratar sobre os resultados obtidos no lucro operacional provenientes da utilização da contabilidade gerencial e financeira na gestão de estoques. Dessa forma, esta pesquisa contribui na consolidação da utilização da contabilidade na gestão de estoque nas empresas atuais, visto que devido à competitividade as organizações precisam se manter em uma gestão eficiente, obtendo bons resultados com uma economia de recursos e/ou tempo.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Jéssica Taiani; DOURADO, Laurinda Oliveira. **Gestão de Estoque**. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0055.pdf>>. Acesso em: 15 de setembro de 2018.

ATRILL, P.; MCLANEY, E. **Contabilidade Gerencial para Tomada de Decisão**. 1. ed. São Paulo: Saraiva. 2017.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de suprimentos: Planejamento Organização e Logística Empresarial**. Tradução Elias Pereira. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BAZZI, S. **Contabilidade Gerencial: conceitos básicos e aplicação**. 1. Ed. – Paraná: Intersaberes. 2015.

BENEVIDES, G.; ANTONIOLLI, P. D.; ARGOU, A. R. T. T. A eficiência da gestão de estoque: estudo sobre a aplicação do *lean manufacturing*. **Revista de Tecnologia Aplicada** – v. 2, n. 2; p. 19-33, Mai./Ago. 2013.

BENTO, A.; **A Importância da Gestão de Estoques: Estudo de Caso em uma Indústria Automobilística**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil. Universidade Federal de Santa Catarina. Outubro, 2008.

BORGES, C. T.; CAMPOS S. M.; BORGES C. E. Implantação de um sistema para o controle de estoques em uma gráfica/editora de uma universidade. **Revista Eletrônica Produção & Engenharia**, v. 3, n. 1; p. 236-247, Jul./Dez. 2010.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 16 Estoques**. Disponível em <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=47>>. Acesso em: 16 de novembro de 2018.

DIAS, M.A.P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 4. Ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

FARIAS, M. C. F.; ARRUDA, J. M. F. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

FAVERI, Tiago de. **Gestão de estoques: uma comparação entre os métodos de avaliação na movimentação dos estoques em uma agroindústria do Sul do estado de Santa Catarina**. Criciúma, 2010.

- FERREIRA, L. N.; FILHO A. O. N. A influência do custo de estocagem na formação do resultado contábil. **IX Congresso Internacional de Custos** – Florianópolis – SC, Brasil. Nov. 2005.
- FLICK, Uwe. **Qualidade na pesquisa qualitativa**: coleção pesquisa qualitativa. Bookman editora, 2009.
- FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Atlas, 2009.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade Gerencial**. Trad. José Luiz Paravato. 9. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. Ed. – São Paulo: Atlas. 1987.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. – São Paulo: Atlas. 2008.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas** – v. 35, n. 2, p. 57-63, Mar./Abr. 1995.
- IUDICÍBUS, S. **Contabilidade Introdutória**. 10. ed., São Paulo: Atlas, 2006.
- IUDICÍBUS, S.; MARION, J. C. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2010
- IUDICÍBUS, S.; MARTINS, E.; GELBCKE, E.R. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações** (Aplicada às Demais Sociedades), 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LOPES A. R.; LIMA, JFG. Planejamento e Controle da Produção: Um Estudo de Caso no Setor de Artigos Esportivos de uma Indústria Manufatureira. **XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Rio de Janeiro, 2008
- MARTELLI, L. L.; DANDARO, F. Planejamento e Controle de Estoques nas Organizações. **Revista Gestão Industrial**, v. 11, n. 02; p. 170-185, 2015.
- MARTINS, P. G.; ALT P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. Ed. – São Paulo: Saraiva. 2009.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. Ed - São Paulo: Atlas, 2003.
- MONTANHEIRO, W. J.; FERNANDES, L. A. Gestão de estoques de materiais em uma confecção. In: **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, 5., 2008, Resende. Anais: Resende, Associação Educacional Dom Bosco, 2008.
- MOREIRA, A. M.; BORGES, L. D.; SANTIAGO, M. A. Relação Entre Formação Estratégica e Sistemas de Controle Gerencial. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança** - Brasília - v. 20, n. 01; p. 133-152, jan./abr. 2017.
- MUHLEN, C. V.; ENGEL, H.; PASINI, L. H.; PINCETA, A. O Papel do Contador Frente a Gestão de Estoques. **Periódico Científico Negócios em Projeção**. v. 6, n. 01, p. 278, jun. 2015.
- OLIVEIRA, A. B. S.; **Contabilidade Gerencial**. 1 ed. Saraiva, 2017.
- OLIVEIRA, D. P. R.; **Sistemas, organizações e métodos**: uma abordagem gerencial. 13. ed. São Paulo, 2002.
- PADOVEZE, C. L.; **Contabilidade de Custos**: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP). 1, ed. São Paulo, 2015

PIMENTA, Renata Faria. **Implantação de controle de estoque em uma clínica odontológica: o caso da sorriso & Cia. Ltda.** Ouro Preto, MG: Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), 2003.

POMPEU, A. M.; RABAIOLI, V. A filosofia *lean manufacturing*: seus princípios e ferramentas de implementação. **Revista Multitemas**, Vol. 46, 2015.

ROBALO A. Eficácia e Eficiência Organizacionais. **Revista Portuguesa de Gestão**, 1995.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

SAITO, J. C.; MELO, A.T. Adequação das práticas de gestão de estoques: o caso de uma microempresa do setor de móveis da zona norte de SP. **Caderno profissional de administração – UNIMEP**. Vol. 6, n. 2, 2016.

SANTOS, Vilmar Pereira dos. **Manual de diagnóstico e reestruturação financeira de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SGARBI Jr, Guilherme. **Lean Seis Sigma na na Logística - Uma aplicação na gestão de estoque de uma empresa de autopeças**. Mestrado Profissional de Engenharia Mecânica - Universidade de Tabaté - SP, 2011.

SILVA, C. B. A.; MADEIRA, G.J. Gestão de estoque e lucro da empresa. **Contab. Vista & Rev. Belo Horizonte**, Vol. 15, n. 2, p. 41-52, ago. 2004.

STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

VAGO, F.R.M., VELOSO, C., DO COUTO, J.M., LARA, J.E., FAGUNDES, A.F.A. and de Oliveira Sampaio, D. A importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta curva ABC. **Revista Sociais e Humanas**, Vol. 26, n.3, pp.638-655, 2013.

VENTURA, M. M. Estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Rev SOCERJ**. v. 20, n. 5, 2007.

VIANA, João José. **Administração de materiais**. Um Enfoque Prático. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

VICECONTI, Paulo; NEVES, Silvério das. **Contabilidade Básica**. 16. Ed., São Paulo: Saraiva, 2013.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.