



WEB SAC

Sistema de Automação Comercial

ESTOQUE CERTO

Desenvolvido: Carlos Elias Feres

Objetivo:

Desenvolver a competência de controlar e avaliar o estoque da empresa, visando programar um gerenciamento moderno e eficaz.

Demonstrar as técnicas mais adequadas de previsão de necessidades de produtos, considerando as antecedências e prazos de entrega. São necessários que os produtos estejam organizados e que sejam selecionados os tipos de controles mais eficientes, a fim de que o departamento comercial saiba quando e quanto comprar.

A falta do Controle de Estoque afeta dois aspectos cruciais do negócio: a disponibilidade do produto e o custo, que tem impacto direto no resultado ou rentabilidade.

O grande desafio é encontrar o equilíbrio entre essas variáveis: se a empresa tenta assegurar a disponibilidade aumentando o estoque, impacta diretamente no custo relacionado à manutenção, como capital de giro e armazenamento. Por outro lado, para se cortar os custos, os estoques são demasiadamente reduzidos, e corre-se com isso o grande risco de não atender o cliente, causando perdas de vendas.

A gestão de estoques pode ser subdividida em dois grupos de atividades: operacionais e estratégicas. No primeiro a busca é pela eficiência pelos controles relativos às movimentações físicas, recebimento, conferência, armazenagem, movimentações internas, expedição e passagem pelo ponto de venda. No item estratégico, os objetivos são os modelos de reposição baseados em informações mais avançadas, que visam compartilhar dados de vendas e estoques para que a ação de reposição seja mais eficiente e ágil.

As empresas necessitam avaliar permanentemente seus estoques, como condição essencial para atuar no seu ramo de negócio.

Sumário

1. PORQUE CONTROLAR O ESTOQUE	3
1.1. Técnica de compras baseada na intuição e experiência	3
1.2. Quando e quanto comprar – Comportamento da movimentação de estoque .	4
2. MOVIMENTAÇÃO DE ESTOQUE.....	4
2.1. Entradas de estoque	4
2.2. Saídas de Estoque	5
2.3. Produção de Produtos	5
3. CURVA ABC DE PRODUTOS.....	6
4. ORGANIZAÇÃO DO ESTOQUE	8
5. INVENTÁRIO DE ESTOQUE	9
6. REPOSIÇÃO DE ESTOQUE	13
7. BALANCEAMENTO DE ESTOQUE	14
8. PROBLEMAS NO CONTROLE DE ESTOQUE	14
9. GIRO DOS ESTOQUES	19
10. INDICADORES DO CONTROLE DE ESTOQUE.....	20
REFERÊNCIAS:	21

1. PORQUE CONTROLAR O ESTOQUE

O controle de estoque contribuirá para manter o capital de giro mais consistente e o fluxo de caixa mais equilibrado e eficiente. Conseqüentemente, haverá uma redução de custos na administração geral da empresa.

Uma dúvida do dia a dia de uma empresa é responder a seguinte questão: *Quando e quanto comprar?*

1.1. Técnica de compras baseada na intuição e experiência

Muitos compradores apenas utilizam a sua experiência e ou intuição, arriscando o sucesso e o abastecimento da sua empresa. Esse tipo de controle de estoque, só dá resultado em casos isolados, onde a quantidade de itens a ser controlada é muito pequena, e onde não existem oscilações de consumo.

Ao utilizar esta técnica, o comprador se vê como um profundo conhecedor do mercado, de seus clientes e fornecedores. Conforme o comportamento passado de suas vendas, ele avalia visualmente o estoque, estima o tempo de reposição (TR) pratica e estipula o lote de compras (LC).

Esta é uma técnica prática que não exige registros e controles escritos. Existe assim uma vantagem administrativa, além de ser efetivada com baixo custo operacional.

Como desvantagem, está o fato de exigir uma permanente atenção do comprador, devido aos riscos de erros na avaliação do tempo de reposição (TR), ponto de encomenda (PE), lote de compra (LC) e estoque de segurança (ES).

É necessário aplicar um sistema informatizado de controle, principalmente se a empresa possui muitos itens de estoque.

O Sistema SAC aplica a técnica de previsão de compras baseada na média aritmética de consumo do mês atual e o mês anterior, o tempo de reposição e o ponto de encomenda para projeção de necessidades futuras.

A definição do tempo de reposição do produto é quanto tempo demora desde o momento que se inicia o processo de compras até a entrega efetiva do mesmo na empresa. Este tempo deve considerar os processos de cotação, negociação, emissão do pedido, prazo de entrega e recepção da mercadoria.

A definição do ponto de encomenda é o tempo determinado entre os pedidos de compras. A frequência pode ser diária, semanal, quinzenal e mensal.

1.2. Quando e quanto comprar – Comportamento da movimentação de estoque

- Representação gráfica da Movimentação de Estoque
- Falta de Produtos na área de vendas (Ruptura de estoque) causa perda de vendas e clientes, compra não planejada.
- Excesso de estoque causa perda de liquidez, alto custo de armazenagem, quebra e perda de qualidade.

2. MOVIMENTAÇÃO DE ESTOQUE

2.1. Entradas de estoque

- Entrada Direta Fornecedor:
 - ❖ Quando utilizar, Procedimento Operacional, Opções no SAC
- Entrada por Transferência Depósito
- Entrada por Transferência Loja
- Devolução/Cancelamento de Vendas
- Ajustes das Entradas

2.2. Saídas de Estoque

- Vendas ECF
- Vendas NF
- Transferência/Devolução ao Depósito
- Transferência Loja
- Devolução Fornecedora
- Ajustes das Saídas:
 - ❖ Consumo indevido de Clientes (área de vendas).
 - ❖ Consumo indevido de Funcionários (depósito).
 - ❖ Roubo.
 - ❖ Produtos de Limpeza para uso e consumo interno.
 - ❖ Produtos para Refeitório.
 - ❖ Quebra por manuseio indevido.
 - ❖ Quebra por armazenamento indevido.
 - ❖ Aproveitamento Padaria e Confeitaria (embalagem danificada e validade a vencer).
 - ❖ Perda Horti-fruti.
 - ❖ Perda de Frios e Laticínios.
 - ❖ Perda Açogue.

2.3. Produção de Produtos

- Padaria e Confeitaria.
- Frios e Laticínios.
- Açogue.

3. CURVA ABC DE PRODUTOS

3.1. Objetivo

Aprender a técnica de ordenar a importância de cada produto dentro do universo dos produtos existentes no estoque, considerando a participação percentual de um ou de vários produtos.

É necessário que os produtos estejam organizados e classificados pela representatividade percentual que cada produto ou vários produtos, possuem no contexto total do estoque. Cada produto possui uma importância (valor) diferentemente dos demais. Essa importância de cada item é, na realidade, o princípio do sistema ABC.

3.2. Conceito

O sistema ABC, resultou de um estudo do economista italiano Vilfredo Pareto (1842-1923) sobre a distribuição de renda entre a população, onde ficava demonstrado que uma pequena parcela da população detinha uma grande parte da renda italiana, enquanto que uma grande parcela da população detinha uma pequena parcela da renda.

No início dos anos 50, nos Estados Unidos da América, o sistema começou a ser adotado na administração do estoque, sob a denominação de Análise ABC.

O princípio básico da análise ABC é muito simples:

Os produtos 'A' são os mais importantes, os 'B' são os próximos mais importantes e os 'C' são os produtos restantes.

Passos para definir a análise ABC:

- ✓ Levantamento dos dados de faturamento e quantidade vendida por produto no período a ser analisado.
- ✓ Organizar os produtos na ordem decrescente de faturamento.
- ✓ Definir o valor do faturamento acumulado.
- ✓ Calcular o percentual (%) do valor acumulado.
- ✓ Calcular o percentual (%) do número de itens acumulados.

Os percentuais de faturamento que representam a classificação ABC não tem uma regra fixa. Cada empresa poderá definir a sua regra, como por exemplo:

- **Produtos "A"** = até 75% do faturamento total.
- **Produtos "B"** = de 75% até 85% do faturamento total.
- **Produtos "C"** = restantes (até 100%).

3.3. Importância da Análise ABC dos produtos

- ✓ Definir locais estratégicos para os produtos mais importantes, tornando as operações de movimentação do estoque mais otimizadas.
- ✓ Definição do Plano de Inventário onde os produtos mais importantes são inventariados com mais frequência.
- ✓ Controle de estoque mais efetivo nos produtos mais importantes para evitar a ruptura ou falta destes no estoque causando perda de venda.

- ✓ Devido ao grande número de itens a serem controlados deverá ser despendido mais tempo nos produtos mais importantes onde esta minoria é a mais representativa no faturamento total da loja.
- ✓ Apresentação do quadro demonstrativo da curva ABC.

4. ORGANIZAÇÃO DO ESTOQUE

4.1. Finalidade

Racionalizar a movimentação de estoque e facilitar a execução dos inventários. Trazem como vantagem a eliminação de desperdícios e a redução de custos, aliados à maior agilidade na solução dos problemas da empresa.

Um estoque organizado otimiza os espaços, reduz os tempos de movimentação, evita os desperdícios e oferece um local adequado para os funcionários trabalharem.

4.2. Considerações

1. Armazenar os produtos mais importantes em locais estratégicos do depósito que otimizem a movimentação do estoque. É recomendável que família de produtos, cuja movimentação seja mais intensa, fique localizado o mais próximo possível da entrada e saída.
2. Considerando o fator validade, é preciso organizar as prateleiras, localizando tais produtos em função do critério “o primeiro que entra deve ser o primeiro que sai”, para evitar o envelhecimento e consequente perda do produto.

3. Considerando os fatores perda de propriedades é necessário colocar tais produtos em local que permita e facilite um controle periódico.
4. Colocar próximos os produtos de uma mesma categoria.
5. Identificação dos produtos com códigos.

5. INVENTÁRIO DE ESTOQUE

5.1. O que é um inventário

Trata-se de um levantamento, da maior importância que deve retratar fielmente a realidade do estoque de uma empresa, em um determinado momento do tempo.

5.2. Quando efetivar um inventário

Algumas empresas fazem apenas um inventário, geralmente ao final do ano, enquanto que outras utilizam a abordagem de rodízio, em certas épocas do ano.

O inventário rotativo dos estoques, efetivado durante o ano, através de um calendário planejado, é o mais eficiente em termos de gerenciamento dos estoques, se comparado com um inventário anual, realizado apenas ao final do exercício.

Os produtos “A” são os mais importantes, em termos de valor financeiro. Eles significam muito dinheiro e capital de giro, sendo determinantes no sucesso e no insucesso da empresa. Logo, requerem um acompanhamento sistemático e de forma constante.

Portanto, eles devem ser constantemente inventariados, de preferência todo o mês. Tudo o que acontece com os produtos “A” precisa ser

acompanhado, controlado e avaliado, pois só assim é possível tomar as providências cabíveis no momento certo.

5.3. Porque um inventário

Seja num inventário rotativo ou único ao final do exercício, o que se busca, em essência, é analisar e conferir o comportamento dos estoques, em relação a um padrão estabelecido ou esperado pela empresa, para subsidiar o processo de decisões por parte dos dirigentes.

O resultado do inventário permite identificar problemas, corrigir distorções e tomar decisões que venham a garantir a saúde financeira da empresa. Além disso, possibilita desenvolver ações preventivas que evitam erros futuros. O grau de eficiência de um inventário é diretamente proporcional à competência do administrador de estoques.

5.4. Tipos de Inventário

5.4.1. Inventário Rotativo

Para racionalização é recomendado que se fizesse uma agenda de inventários. Esta agenda tem programação de inventários mensais com grupos de produtos selecionados conforme sua importância definida na análise ABC. Produtos mais importantes devem ser inventariados com mais frequência.

Itens	% do Valor	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês	Mês
ABC	Total do Faturamento	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
A	Até 40%	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A	40% a 60%		X		X		X		X		X		X
A	60% a 70%			X			X			X			X
B	70% a 80%			X			X			X			X
B	80% a 90%				X				X				X
C	90% a 95%				X				X				X
C	95% a 100%						X						X

5.4.2. Inventário Geral

O Inventário Geral é aquele feito uma vez por ano ao final do exercício. Para este procedimento poderá ser contratada uma empresa especializada em inventário.

5.4.3. Amostragem diária

O inventário de amostragem é aquele feito durante um determinado período sempre com os mesmos itens selecionados. Portanto:

- a) Selecione 10 itens com diferentes características dentro da operação de estoque tais como, produtos de alto e baixo giro, usados em consumo interno, usados em produção, com índice de extravio alto, com perdas altas, expostos em vários locais na área de vendas, que tenham similares de mesma aparência, vendidos por unidade ou embalagem, e outros.
- b) Estes itens deverão ser relacionados numa planilha e serão controlados todos os dias, ou seja, contados e comparados com o estoque informado pelo sistema.
- c) A contagem do estoque deverá ser a noite após o expediente e depois de atualizada todas as operações de entradas e baixas de estoque no sistema. A contagem poderá ser feita também no dia seguinte antes da abertura do expediente. É importante efetuar o procedimento de contagem sempre com a loja fechada.
- d) Quando o estoque contado não conferir com o informado pelo sistema deverá ser efetuada uma nova contagem e se ainda assim houver divergência deverão ser apurados os fatos que levaram ao erro. O procedimento é investigativo e deverá ser conhecida a causa principal que originou o erro do estoque, portanto sempre questione os motivos com “MAS PORQUE?”.
- e) Fiquem atento as contagens do estoque, pois a desorganização é a principal causa do problema. Organize os produtos a serem contados, conheça todos os

locais onde estes estão armazenados no depósito e expostos na área de vendas.

- f) Utilize o relatório de movimentação de entrada e saída de estoque do dia em que ocorreu a diferença. Fazer esta investigação no período de um dia aumenta a possibilidade de identificar o procedimento que causou o erro devido o fato ser recente.
- g) Identificada à causa, deverá ser apresentada várias soluções para que o erro não ocorra novamente, selecionar a mais viável levando em consideração investimentos, tempo e complexidade. Implementar a solução adotada e treinar as pessoas envolvidas neste processo. Avaliar se os resultados são os esperados, ou seja, não apresentar divergência de estoque. Caso venha a apresentar, retorne ao procedimento de levantamento das causas.
- h) O inventário de amostragem é um multiplicador de correções, ou seja, os erros que causam problemas para um item deverão causar para vários outros também, portanto acertando o procedimento para este item da amostragem estará resolvendo para todo o restante.
- i) É importante fazer auditorias periódicas nos procedimentos adotados para garantir a prevenção de erros, pois as pessoas tendem a executar rotinas conforme suas conveniências. Pessoas novas que farão parte do processo devem ser treinadas para que saibam as suas funções e como executá-las.

WEB SAC
Sistema de Automação Comercial

5.5. Como se faz um inventário

As etapas para se efetuar um inventário são:

5.5.1. Planejamento para o Inventário

- ✓ Porque será feito inventário.
- ✓ Onde será feito o inventário.
- ✓ O que será inventariado.
- ✓ Como (manual, coletor, terceirizado).
- ✓ Quando será.
- ✓ Quem participará.
- ✓ Quanto será o custo.

5.5.2. Organizando o Estoque

- ✓ Verificar se os produtos estão localizados nos lugares certos.

6. REPOSIÇÃO DE ESTOQUE

Sugestão de Compras.

Cobertura de Estoque.

Giro de Estoque.

Estoque Padrão.

Produtos não movimentados.

7. BALANCEAMENTO DE ESTOQUE

8. PROBLEMAS NO CONTROLE DE ESTOQUE

Ao detectar qualquer problema no estoque, torna-se necessário identificar as causas, registrar e informar ao responsável. Além disso, é preciso efetuar a correção dos desvios e tomar medidas preventivas para evitar que eles ocorram novamente.

Para cada caso relacionado abaixo deverá ser identificado quais os produtos e os motivos que geraram o problema.

Qual o estado dos produtos?

Verificar o estado de conservação de cada produto, prazos de validade e outros aspectos relevantes.

Caso sejam identificados produtos deteriorados ou com prazo de validade vencido, é preciso descartar estes produtos. Além disso, torna-se necessário rever o sistema de controle adotado, bem como a atuação dos funcionários encarregados de efetuar as vistorias periódicas.

Quais produtos estão inativos?

Produtos inativos significam capital de giro parado e prejuízo. Portanto, torna-se necessário identificá-los, eliminá-los do estoque, vendendo-os ou trocando por outros produtos necessários. Medidas preventivas devem ser tomadas para evitar uma nova ocorrência.

Quais os produtos com excesso de estoque?

Excesso de produto significa distorção grave: seja do sistema de controle ou do estoque, ou ainda decorrentes de fatos relevantes do mercado, ocasionados por queda da demanda. É necessário analisar o problema e corrigi-lo. Do contrário, a empresa terá o capital de giro perigosamente comprometido.

Que produtos estão em falta?

Caso o produto conste da listagem contábil, mas não apareça fisicamente há um problema que precisa ser sanado. É fundamental investigar as causas, dar a solução adequada para impedir que ele torne a acontecer.

A falta de produtos pode ser ocasionada pela ineficiente reposição do estoque ou por extravios de fornecedores, funcionários e clientes, causando perda de vendas e até mesmo perda de clientes.

Qual é o valor de cada item?

É importante verificar permanentemente a valorização dos estoques: está muito alta? Está adequada à política da Empresa? Tais dados devem estar nas mãos dos dirigentes responsáveis, de preferência todos os dias. Afinal, parcela representativa do capital de giro está concentrada nos estoques.

Falta de Procedimentos Operacionais (Definir PDCA – ferramenta para promover melhoria continua significa Planejar, Fazer, Checar e Agir).

- Definir todos os procedimentos de entradas e saídas de estoque.
- Documentar cada procedimento do seu inicio ao fim definindo o que é feito em cada etapa, quem são os responsáveis e como é executada cada tarefa definindo os documentos que farão parte deste procedimento.
- Treinar as pessoas envolvidas no processo inclusive novos funcionários.

- Definir metas para tolerância de erros.
- Medir os erros e comparar com as metas.
- Analisar os erros, definir e implantar melhorias nos procedimentos.

Erros na Contagem de Estoque

Organizar o estoque antes da contagem possibilitando acesso aos produtos, agrupando os mesmos itens, arrumando os itens de formas simétricas para contagens por bloco.

- Efetuar pelo menos duas contagens com pessoas diferentes.
- Recontar os produtos que apresentam divergência nas contagens.
- Recontar os produtos que apresentam divergências com o sistema
- Inventário terceirizado permite baixo índice de erro na contagem.
- Uso de coletores evita erros de digitação e agiliza o processo.
- Contagem no fim de expediente com funcionários cansados aumentam a probabilidade de erros na contagem.
- Erro no Cadastro da embalagem do produto na contagem do depósito, pois neste a contagem é feita por embalagem de compra e convertido para unidades pela embalagem.
- Dificuldade de contagem dos produtos por unidade na área de vendas, pois são utilizadas operações de multiplicação e adição várias vezes. A pessoa que efetuam a contagem tem que ser um matemático.

Compra com Bonificação de produtos

Muitas vezes o fornecedor envia uma bonificação de mercadoria que deseja promover junto com lote solicitado no pedido. Por exemplo: o pedido é de uma determinada fragrância de um sabonete. O fornecedor envia conjuntos de sabonetes contendo um número de unidades da fragrância pedida mais uma da fragrância que deseja promover. A intenção é vender o conjunto aos clientes, mas na loja estes conjuntos são desfeitos e vendidos separadamente por unidade.

Venda no Caixa com tecla multiplicadora

Utilizada para multiplicar a quantidade de um item no caixa poderá causar erro de estoque caso junto com o produto registrado tenha outros similares com embalagem parecida enganando o operador. É recomendado que para alguns itens fosse utilizado obrigatoriamente o registro um a um no caixa. Estes itens são aqueles produtos vendidos em vários sabores ou fragrâncias, ou os mesmo produtos com embalagens ligeiramente diferentes ou aparências iguais.

Venda por valor

Utilizada quando o produto ou o seu código de barras não está cadastrado no momento da passagem pelo caixa. Para não perder a venda neste momento e atender o cliente o produto é registrado pelo seu valor num código genérico. Assim a baixa de estoque deste produto não será efetivada provocando assim o erro. Este problema será resolvido fazendo uma conferência do código de barras na recepção da mercadoria ou na saída do depósito para a área de vendas.

Contagem de estoque com a Loja em funcionamento

A contagem deverá ser feita com a loja fechada ao público, pois no momento da contagem a mercadoria está dentro da loja, mas em posse do cliente não permitindo assim sua contagem.

Armazenagem das mercadorias recebidas.

Antes da contagem as mercadorias recebidas deverão ser armazenadas no depósito junto com o estoque existente e organizadas de forma a facilitar o acesso e a contagem. A Nota Fiscal também deverá ser registrada no sistema antes da contagem.

Desorganização da Área de Trocas.

Normalmente os itens são armazenados numa caixa identificada por fornecedor. Dentro destas as mercadorias para devolução são todas misturadas dificultando a Contagem. A sugestão seria utilizar um coletor de dados para registrar os códigos de barras dos produtos armazenados nesta área.

Armazenagem em locais diferentes

Quando se quer fazer a contagem de um item ou um grupo de itens, deverá ter o conhecimento dos locais onde este produto está armazenado no depósito ou os locais onde o produto está exposto na área de vendas. Caso algum local deixe de ser contado causará erro no acerto do estoque. Caso o inventário seja geral este erro é eliminado devido à contagem ser feita em todos os locais da loja e do depósito.

Produto fora do seu lugar

Muitas vezes o cliente desiste da compra de um item que está consigo e por comodidade abandona esta mercadoria em qualquer local da loja. Portanto este item poderá deixar de ser registrado na sua contagem. Portanto antes da contagem do

estoque é recomendado que se organizasse a área de vendas colocando cada no seu devido lugar.

Registro do Movimento de estoque no Sistema

As Notas de entradas deverão receber o carimbo de conferido e digitado no sistema para garantir seu registro.

Registro da Entrada de Mercadorias

Erro na digitação da embalagem do produto na Entrada da NF no sistema.

Registro do produto errado na entrada da Mercadoria por não utilizar o Código de referência do fornecedor.

9. GIRO DOS ESTOQUES

Quanto maior o giro de estoque menor o estoque médio, portanto os resultados são:

- Capital investido menor.
- Maior capital de giro.
- Melhor controle.
- Menor falta de produtos.
- Menor obsolescência.
- Menor espaço.
- Menor custo de armazenagem.

As Etapas para administração dos índices de giro de estoque são:

1. Definir curva dos produtos.
2. Definir metas de giros mensais para cada curva. Cálculo da Meta de Giro por Média Ponderada.

Curva	Produto	Participação do Faturamento	Faturamento Mensal	Estoque Médio Mensal	Metas de Giro
A		40%			
A		30%			
B		20%			
C		10%			

Meta Global =

3. Calcular Giro de Estoque
4. Venda Média Mensal = Venda Média Diária x 30.
5. Estoque Médio = $(FV/2 + PE) \times VM$.
6. Giro de Estoque = $(Consumo Mensal) / (Estoque Médio Mensal)$.
7. Fornecer gráficos por curva com giro e meta por mês.

10. INDICADORES DO CONTROLE DE ESTOQUE

Os indicadores deverão ser medidos mensalmente e comparado com os meses anteriores. Os indicadores deverão ser comparados com metas pré-estabelecidas.

1. Pedidos de Compras entregues com atraso.
2. Total de Notas Fiscais divergentes dos Pedidos.
3. Índice de disponibilidade do produto.
4. Índice de divergência do inventário.
5. Estoque em troca.
6. Perda por validade.
7. Perda por extravios (roubos).
8. Perda por danificação (manipulação).
9. Giro de Estoque Mensal.
10. Códigos não cadastrados.
11. Produtos inativos.

REFERÊNCIAS:

Revista Alshop de Dez/2002;

Material do Sistema de Gestão Empresarial SEBRAE.



WebSac é um dos produtos desenvolvido pela:



ControlWare

S I S T E M A S

SUPORTE:

Segunda á sexta das 8:30hs as 18:00hs

(11) 3018-1980

Fim de semana e feriados:

(11) 9 9772-6565

WEB SAC

Sistema de Automação Comercial