

## **GESTÃO DE ESTOQUES E OS IMPACTOS NA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO EM UMA EMPRESA DO SETOR TÊXTIL**

Eder Luz Xavier dos Santos. Universidade Estadual de Goiás, Campus Sanclerlândia. ederpadrao@gmail.com.

Elizeu Messias da Silva. Universidade Estadual de Goiás, Campus Senador Canedo. elizeu-messias@hotmail.com

Josias José da Silva Júnior. Instituto Federal Goiano, Campus Ipameri. josias.junior@ifgoiano.edu.br.

Ilton Belchior Cruvinel. Universidade Paulista, Campus Goiânia. iltoncruvinel@hotmail.com.

Raimundo Márcio Mota de Castro. Universidade Estadual de Goiás, Campus Senador Canedo. prof.marcas.posgrad@gmail.com.

Clayton de Almeida Corrêa. Universidade Estadual de Goiás, Campus Senador Canedo. claytondomini@hotmail.com.

### **RESUMO**

A gestão de estoque e o capital de giro consolida uma parceria fundamental para garantir que todo o ciclo operacional da empresa seja cumprido, garantindo assim que os prazos estipulados juntos aos clientes ou fornecedores sejam honrados. A gestão de estoques é parte importante da gestão estratégica de uma organização, por se tratar de uma área que requer um grande investimento financeiro. No mesmo sentido, é a principal responsável por manter os recursos no tempo certos e garantir a empresa competitiva no mercado, visto que, com uma boa gestão, a empresa poderá atender o cliente na quantidade e no momento requerido. O objetivo do trabalho é analisar a gestão de estoque como ferramenta para a redução do capital de giro necessário para a organização garantir todos os ciclos operacionais dentro da empresa. O embasamento teórico ancora-se nas teorias de Pozo (2015); Dias (2010); Assaf Neto (2010) entre outros. Quanto à escolha do percurso metodológico recorreu-se a pesquisa exploratória com a exposição conceitual de autores e pesquisadores das áreas relacionadas à gestão de estoque, compras e capital de giro. A pesquisa apontou que uma boa gestão de estoque reduz a quantidade de capital de giro necessária para garantir que todo o ciclo operacional seja cumprido, e proporciona outros benefícios para as organizações como: vantagem competitiva frente aos seus concorrentes, além de atender as expectativas de seus clientes.

**Palavras-chave:** Gestão estratégica. Custos. Atendimento ao cliente. Estoques.

### **ABSTRACT**

Inventory Management and working capital consolidates a fundamental partnership to ensure that the entire operational cycle of the company is long, thus ensuring that the stipulated deadlines together with the customers or suppliers are honored. Inventory management is an

important part of the strategic management of an organization, since it is an area that requires a large financial investment. In the same sense, it is primarily responsible for keeping the resources on time and ensuring the competitive company in the market, since with good management, the company can meet the customer in the quantity and at the time required. The purpose of this paper is to analyze stock management as a tool for the reduction of working capital required for the organization to guarantee all operational cycles within the company. Theoretical background is anchored in Pozo's theories (2015); Dias (2010); Assaf Neto (2010) among others. Regarding the choice of methodological course, we used the exploratory research with the conceptual exposition of authors and researchers in areas related to inventory management, purchasing and working capital. The research pointed out that good inventory management reduces the amount of working capital required to ensure that the entire operational cycle is met, providing other benefits to organizations such as: competitive advantage over their competitors, in addition to meeting the expectations of their customers .

**Keywords:** Strategic management. Costs. Customer service. Stocks.

## INTRODUÇÃO

A importância do capital de giro nos dias atuais vai muito além do que controlar seu montante de dinheiro disponível em seu caixa, considera-se que ele engloba todos os ciclos existentes na empresa como o operacional, o econômico, o financeiro e o caixa mínimo operacional, ou seja, esta diretamente ligada aos processos de compra de mercadorias até o recebimento de sua mercadoria vendida. No qual visa manter todas as suas atividades operacionais até que se obtenha receita, e busca sempre facilitar para que o empresário, não adquira dívidas ou empréstimos a que venha gerar ônus a empresa, diminuindo assim a rentabilidade do negócio, e evita que sua credibilidade perante seus credores e fornecedores não venha a ser abalada quando e bem realizado o controle e as estimativas do capital de giro necessário para a empresa.

A importância do estudo sobre a gestão de estoque é em razão de tratar-se da teoria de logística que ao longo do tempo passa por um processo consistente de evolução conceitual e técnico, adequando-se aos diversos momentos da economia como seu maior desafio nos dias atuais desde o fim da era industrial e com o surgimento da era da informação e mais adiante, do conhecimento.

Desse modo, os motivos que justificam a pesquisa são a busca de conhecimento específico sobre o tema proposto, visa aplicar no dia a dia das empresas. Assim, as prováveis contribuições do estudo para a sociedade e para a solução do problema em questão é buscar conhecimento para saber gerir seus estoques com eficiência e saber melhor alocar seu capital de giro, com a intenção de dar tranquilidade nas tomadas de decisões, e ampliar seu negócio.

Por esse motivo, a escolha do tema foi em razão das dificuldades encontradas pelas indústrias do setor têxtil em conseguir muitas das vezes honrar seus compromissos nos prazos combinados, e vem trazer situações de riscos para a empresa em um mercado que tem uma representatividade importante na economia.

Optou-se por fazer uma análise da importância da gestão de estoque e os impactos no capital de giro a ser aplicado na indústria têxtil e de confecção por ser uma das mais importantes setores da economia nacional, tanto na geração de empregos, quanto no valor de sua produção. Em 2012, o setor têxtil e de confecção mundial movimentou cerca de US\$ 744

bilhões de acordo com a organização mundial do comércio em transações entre países. Em 2020, este volume deve subir para algo em torno de US\$ 851 bilhões. O Brasil, mesmo sendo a quinta maior indústria têxtil do mundo e a quarta de confecção participa com menos de 0,4% desse mercado. Assim será feita uma análise em uma empresa de médio porte, com o objetivo de saber as consequências de uma má gestão de estoque impacta na quantidade necessária de capital de giro para garantir o seu ciclo operacional (ABIT 2014).

O problema desta pesquisa é analisar as consequências da falta de gestão de estoque na necessidade de capital de giro no planejamento financeiro da empresa. O objetivo do trabalho é analisar a gestão de estoque como ferramenta para a redução do capital de giro necessário para a organização garantir todos os ciclos operacionais dentro da empresa.

A abordagem deste estudo é predominantemente qualitativa. Como método de pesquisa a opção foi à pesquisa de campo, por permitir um conhecimento amplo do objeto do estudo. Associado a este método também é utilizada, para a construção deste estudo, a pesquisa bibliográfica.

Esta pesquisa foi construída com a sequência dos seguintes tópicos: a introdução, o corpus teórico, metodologia, pesquisa de campo, considerações finais da pesquisa e referências.

## **1 CORPUS TEÓRICO**

### **1.1 GESTÃO DE ESTOQUE**

Nos dias atuais uma boa administração de estoque está totalmente ligada ao sucesso da empresa, diante de um mercado competitivo, pois tem como objetivo trabalhar com os níveis de estoque para atender ao processo produtivo da empresa e reduz-se assim a necessidade de capital de giro, com intenção de garantir que todos os ciclos operacionais da empresa sejam cumpridos.

Dias (2015), define que a função da administração de estoques é maximizar o efeito lubrificante do *feedback* (retorno) 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 aumenta de acordo com o custo financeiro.

Segundo Dias (2011, p. 7) “o objetivo de uma administração de estoque, portanto, é otimizar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoque”. A necessidade de ter este conceito bem claro dentro da organização e de extrema importância para suas tomadas de decisão, possibilita assim uma maior competitividade em seu seguimento de mercado.

A gestão de estoque tem, além da preocupação com quantidade, a busca constante da redução dos valores monetários de seus estoques, atuando para mantê-los os mais baixos de dentro de níveis de segurança, tanto financeiro, quanto aos volumes para atender à demanda (POZO 2010, p. 75).

Segundo Pozo (2010, p. 25) “uma das mais importantes funções da administração de matérias está relacionada com o controle de níveis de estoque”. O termo controle de estoque, dentro da logística, é em função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro do parâmetro econômico.

A compreensão dos objetivos estratégicos da existência e do gerenciamento dos estoques é fundamental para se definir metas, funções, tipos de estoque e a forma de como eles afetam as organizações em suas atividades produtivas e de relacionamento com o mercado (Bertaglia, 2009).

### 1.1.1 Tipos de estoque

O estoque é um item indispensável e de extrema importância para a empresa consiga atingir suas metas estipuladas dentro de um mercado competitivo. As formas como é armazenado como é controlado pode aumentar a lucratividade da organização ou causar transtornos para a mesma. Para isso, é indispensável que todas as áreas interligadas a atividade fim da empresa estejam em sintonia na busca das metas traçadas.

Existem diversos aspectos que devem ser definidos antes de se montar um sistema de controle de estoques. O primeiro deles refere-se aos diferentes tipos de estoque existentes na empresa. Outro diz respeito aos diferentes critérios quanto ao nível adequado de estoque que deve ser mantido para atender às suas necessidades. Um terceiro ponto seria a relação entre o nível do estoque e o capital necessário envolvido (DIAS, 2015).

Dias (2015) define que os principais tipos de estoques, encontrados em uma empresa industrial, são:

**Matérias primas:** são os materiais básicos e necessários para a produção do produto acabado; seu consumo é proporcional ao volume da produção. Pode-se dizer que as matérias primas são todos os materiais agregados ao produto acabado (DIAS 2015).

**Produtos em processo:** o estoque de produtos em processo são todos os materiais que estão sendo usados no processo de fabricação. Eles são, em geral, produtos parcialmente acabados que estão em algum estágio intermediário de produção (DIAS 2015).

**Produtos acabados:** O estoque de produtos acabados consiste em itens que já foram produzidos, mas ainda não foram vendidos. As indústrias que produzem por encomenda mantêm estoque muito baixo de produtos acabados ou, pode dizer, de quase zero, pois todos os itens já foram vendidos antes mesmo de serem produzidos. Para as que produzem para estoque ocorre exatamente o contrário: os produtos são fabricados antes da venda. O estoque de produtos acaba sendo determinado pela previsão de vendas, pelo processo produtivo e pelo investimento exigido em produtos acabados (DIAS 2015).

**Materiais auxiliares e de manutenção:** a mesma importância dada à matéria prima deverá ser dada a peças de manutenção e aos materiais auxiliares e de apoio. O custo de interrupção da produção é constituído das despesas correspondentes à mão de obra parada, ao equipamento ocioso, ao prazo de entrega adiado e à própria perda ocasional da encomenda, quando não do cliente (DIAS 2015).

A filosofia *just in time* prevê uma drástica redução dos prazos de produção e de entrega pela eliminação dos tempos em que os materiais e produtos ficam parados no estoques, aliada a uma substancial melhoria da qualidade e da produtividade pela detecção mais fácil e precoce dos problemas (NOGUEIRA 2012, p. 141).

Pozo (2015) afirma que existem diversos tipos ou nomes de estoques, que podem ou não ser mantidos em um ou diversos almoxarifados. Usualmente, as empresas possuem em sua organização cinco almoxarifados básicos, que são: almoxarifado de matérias primas;

almoxarifado de materiais auxiliares; almoxarifado de manutenção; almoxarifado intermediário; almoxarifado de acabados.

### 1.1.2 Controle de estoque

Segundo Bertaglia (2009, p. 330) “um dos grandes desafios enfrentados atualmente pelas organizações se refere ao balanceamento dos estoques em termos de produção e logísticas com a demanda do mercado e o serviço ao cliente”. É necessário usar todos os princípios, conceitos e técnicas para saber que itens pedir, quando pedir, quando são necessários, como e onde armazená-los.

Comprar é o conceito utilizado na indústria com a finalidade de obter materiais, componentes, acessórios ou serviços. É o processo de aquisição que também inclui a seleção dos fornecedores, os contratos de negociação e as decisões que envolvem compras locais e ou centrais (BERTAGLIA 2009, p. 30).

Segundo Pozo (2010, p. 26) “o termo controle de estoques, dentro da logística, é a função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro de parâmetros econômicos”.

Segundo Nogueira (2012, p. 42) “o controle de estoques cuida basicamente do controle físico sobre todos os itens fabricados e comprados, utilizados pela indústria para a produção de seus produtos ou em centro de distribuição (CD) para atendimento de pedidos”. Ainda de acordo com o autor em termos práticos, isso significa trabalhar com dois objetivos aparentemente conflitantes: minimizar os investimentos em estoques e maximizar os níveis de atendimento aos clientes e produção da indústria.

### 1.1.3 Custos do estoque

Com as mudanças no cenário econômico, percebe-se que as organizações têm passado por diversos processos de melhoria operacional, através da constante necessidade de redução dos custos operacionais, principalmente os custos relacionados aos estoques, porém, estes continuam sendo um ponto crítico em muitas organizações.

A redução dos níveis de estoques, sem prejudicar o nível de produção ou serviço tem sido uma tarefa complexa para os administradores, pois é preciso encontrar o ponto ideal do estoque para atenda aos níveis de produção e serviços desejados pela empresa, que justifique o custo de manter estoques, para que não haja problemas ocasionados pela falta desse produto ao consumidor final.

Pozo (2015) define que e a mais importante função do controle de estoque e dos materiais está relacionada com a administração de níveis de estoques, e lógica e racionalidade podem ser aplicadas com sucesso para a resolução dos problemas de estoque. A seguir, alguns mais frequentemente usados:

**Custo de pedido:** cada vez que uma requisição ou um pedido é emitido, incorrem custos fixos e variáveis referentes a esse processo. Os custos fixos são os associados aos salários do pessoal envolvido na emissão dos pedidos e não são afetados pela política existente de estoque. Os custos variáveis consistem nas fichas de pedidos e nos processos de enviar esses pedidos aos fornecedores, bem como, todos os recursos necessários para tal procedimento. Portanto, o custo de pedido está diretamente determinado com base no volume das requisições ou pedidos que ocorrem no período (Pozo 2015).

**Custo de manutenção de estoque:** os custos de manutenção de estoque incorporam também as despesas de armazenamento, tais como: altos volumes, demasiados controles, enormes espaços físicos, sistemas de armazenagem e movimentação e pessoal alocado, equipamentos e sistemas de informações específicos. (Pozo 2015).

**Custo por falta de estoque:** como se pode ver, os materiais imobilizados em estoque oneram drasticamente uma empresa e têm custo elevado e, em razão disso, as empresas buscam reduzir ao máximo seus estoques que poderá fazer com que ela não cumpra o prazo de entrega de seu produto, o que proporcionará possivelmente uma multa por atraso ou, o que é pior ainda, o cliente cancela o pedido (Pozo 2015). "Custo de capital está relacionado ao custo do dinheiro empatado no estoque. Dada a sua complexidade, esse custo é bastante subjetivo ainda que represente um percentual extremamente alto na composição dos custos totais de estoque" (BERTAGLIA 2009, p. 346).

Existem duas variáveis que aumentam esses custos, que são a quantidade em estoque e o tempo de permanência em estoque. Grandes quantidades em estoque somente poderão ser movimentadas com a utilização de mais pessoal ou, então, com o maior uso de equipamentos, e tem como consequência a elevação desses custos. No caso de um menor volume em estoque, o efeito é exatamente o contrário, com exceção de materiais de grandes dimensões (DIAS, 2011).

## 1.2 Tipos de resposta à demanda e suas influências nos investimentos em estoque

Segundo Slack (2009, p. 285) “o planejamento e controle é o processo de conciliar demanda e suprimento, então a natureza das decisões tomadas para planejar e controlar uma operação produtiva dependerá tanto da natureza da demanda como da natureza do suprimento nessa operação”.

A sincronização das operações de abastecimento, incluindo a manufatura, com a demanda do consumidor é chave para o sucesso das organizações. Quanto mais as empresas tiverem acesso às informações nos pontos de venda, mais precisas serão as estimativas e projeções (BERTAGLIA 2009, p. 229).

Segundo Slack (2009, p. 287) “algumas operações estão sujeitas à demanda independente. Terão que suprir a demanda sem ter qualquer visibilidade firme antecipada dos pedidos dos consumidores. O autor ainda define que os conceitos de demanda dependente e independente estão intimamente relacionados a como a operação escolhe responder à demanda”.

Para Bertaglia (2009) enquanto programas de marketing e vendas são fatores importantes na flutuação de demanda e devem também ser resolvidos, também existem fatores importantes para melhorar a eficiência da cadeia de abastecimento, com o objetivo de gerar uma melhor reação à demanda.

Em condições de demanda dependente, uma operação somente vai começar a processo de produção de bens ou serviço quando for necessário. Ainda de acordo com o autor a cada pedido aciona as atividades de planejamento e controle para organizar a sua produção. O planejamento e controle necessário para esse tipo de operação pode ser chamado planejamento e controle do tipo obter recursos-contra-pedido (SLACK 2009, p. 288).

Outras operações podem ser suficientemente confiantes na natureza da demanda, se não em seu volume e prazos, para manter “em estoque” a maior parte dos recursos requeridos para satisfazer seus consumidores. Certamente vai manter seus recursos transformadores ou seus recursos a serem transformados. Todavia, vai ainda fazer o produto e o serviço real somente contra um pedido firme de consumidor. Em ambos os casos, a operação precisaria de um planejamento e controle do tipo fazer contra pedido (Slack 2009). "Algumas operações produzem bens ou serviços para estoque com antecedência em relação a qualquer pedido firme. Ainda segundo o autor operações desse tipo requererão um planejamento e controle do tipo fazer-para-estoque" (SLACK 2009, p. 289).

Uma das funções mais relevantes das cadeias de suprimento é a conciliação entre suprimento e demanda. Na medida em que as demandas são mais estáveis e previsíveis, essa conciliação é mais simples de ser feita. Quando se gerenciam demandas mais voláteis e imprevisíveis, as empresas têm que organizar seus recursos de modo a serem capazes de responder mais rapidamente a fatores inesperados (CORRÊA, 2014).

## **2. COMPRAS**

A importância de uma boa gestão de compras nos dias atuais vai muito além do que simplesmente realizar as compras para uma organização, por estar diretamente ligado ao planejamento estratégico do negócio, por englobar todos os ciclos existentes na organização como operacional, financeiro, produção e econômico.

Para Dias (2011) a função compra é um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento. Compras, é, portanto, uma operação da área de materiais muito essencial entre as que compõem o processo de suprimento.

Embora todos saibam comprar, em função do cotidiano de nossas vidas, e imprescindível a conceituação da atividade, que significa procurar e providenciar a entrega de materiais, na qualidade especificada e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento, a manutenção ou ampliação de empresa (VIANA, 2010 p. 172).

Corrêa (2014) afirma que gestão de cadeias de suprimento é a administração integrada dos processos principais de negócios envolvidos com fluxos físicos, financeiros e de informações, e engloba desde os produtores originais de insumos básicos até o consumidor final, no fornecimento de bens, serviços e informações, de forma a agregar valor para todos os clientes intermediários e finais e para outros grupos de interesse legítimos e relevantes para a cadeia (acionistas, funcionários, gestores, comunidade, governo).

### **2.1 Ciclo de compras**

Segundo Pozo (2010, p. 145) “o sistema de compras baseia-se em uma ação que envolve atividades de pesquisa para melhor adequação dos objetivos organizacionais, sendo, portanto, em seu sentido mais amplo, uma ação contínua”. Ainda de acordo com o autor a investigação e a busca de novos fatos estão definitivamente conjugadas em suas atividades básicas, conforme descrito nos tópicos anteriores, tais como analisar ordem de pedido, buscar

melhores preços, encontrar fornecedores certos, fontes perenes de fornecimento, novos materiais, novos mercados e assim por diante.

Um sistema adequado de compras tem variações em função da estrutura da empresa e de sua política adotada. Área de compras vem a cada ano sofrendo reformulações na sua estrutura, sendo introduzidas alterações com características básicas para poder comprar melhor e encorajar novos e eficientes fornecedores (DIAS, p. 240).

Segundo Pozo (2015, p. 240) “um sistema adequado de compras tem variações em função da estrutura da empresa e de sua política adotada”. Ainda de acordo com o autor área de compras sofre a cada ano com reformulações na sua estrutura, sendo introduzidas alterações com características básicas para poder comprar melhor e encorajar novos e eficientes fornecedores. De tempos em tempos esse sistema vem sendo aperfeiçoado, conforme a evolução e o progresso dos negócios, mas, os elementos básicos permanecem os mesmos. Entre essas características pode-se destacar:

- **Sistema de compras a três cotações:** tem por finalidade partir de um número mínimo de cotações para encorajar novos competidores. A pré seleção dos concorrentes qualificados evita o dispêndio de tempo com um grande número de fornecedores, dos quais boa parte não teria condição para fazer um bom negócio (Pozo 2015).
- **Sistema de preço objetivo:** o conhecimento prévio do preço justo, além de ajudar nas decisões do comprador, proporciona uma verificação dupla no sistema de cotações. Pode ainda ajudar os fornecedores a serem competitivos, ao identificar que suas bases comerciais não são reais e que seus preços estão fora de concorrência. E garante ao comprador uma base para as argumentações nas discussões de aumentos de preço e nas negociações de distribuição da porcentagem (Pozo 2015).
- **Dois ou mais aprovações:** no mínimo duas pessoas estão envolvidas em cada decisão da escolha do fornecedor. Isto estabelece uma defesa dos interesses da empresa pela garantia de melhor julgamento, ao proteger o comprador ao possibilitar revisão de uma decisão individual. Não fosse só esta razão, poder-se-ia acrescentar mais uma: o sistema de duas aprovações permite que os mesmos estejam envolvidos pelo processamento da compra, uma vez que a sua decisão está sujeita a um assessoramento ou supervisão (Pozo 2015).
- **Documentação complementar:** a documentação anexada ao pedido além de possibilitar, no ato da segunda assinatura, o exame e a revisão de cada fase de negociação, estará sempre disponível junto ao processo de compra para esclarecer qualquer dúvida posterior. Essa documentação, como pedido de compra, contratos, diligenciamento, dentre outras, é normalmente digitalizada em um sistema informatizado de controle e acompanhamento (Pozo 2015).

### 3. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE PARA REDUZIR O CAPITAL DE GIRO NAS ORGANIZAÇÕES

O capital de giro para os dias de hoje tem se tornado uma ferramenta muito trabalhada dentro das empresas, por se tratar de um recurso que pode ser alocado em diversas áreas, que possibilita assim que seus ciclos operacionais sejam cumpridos ao decorrer do ano ou em um curto prazo, facilita as tomadas de decisões por parte de seus gestores.

Segundo Hoji (2012 p. 107), “o capital de giro é conhecido também como capital circulante e corresponde aos recursos aplicados em ativos circulantes dentro do ciclo operacional”. Ainda de acordo como o capital de giro como um recurso que gira dentro da empresa, garantindo toda sua operacionalidade a curto-prazo, e cada vez que sofre alteração em seu estado patrimonial, traz reflexo na sua contabilidade. Pois até se tornar novamente dinheiro se entende que sofrerá acréscimos e alterações a cada transação, de um modo que ao final do ciclo operacional, terá que estar maior que o valor inicial.

O controle de estoque exerce influência de grande importância nos custos de rentabilidade da empresa. Os estoques absorvem capital que poderia ser investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e têm o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa (NOGUEIRA 2012, p. 99).

Para Assaf Neto (2010) o capital de giro (ou capital circulante) identifica os recursos que giram (circulam) várias vezes em determinado período, este capital pode ser alocado em qualquer operação da empresa, ou seja, este capital pode ser alocado inicialmente em estoque e futuramente em venda realizada.

Segundo Dias (2011, p. 1) “o investimento em estoques é importante na medida em que os mesmos funcionam como um lubrificante necessário para a produção e o bom atendimento das vendas”. De acordo com o autor é fundamental otimizar esse investimento em estoques, aumentando a eficiência de planejamento e controle para, assim, minimizar as necessidades de capital para o estoque.

#### **4. MATERIAIS E MÉTODOS**

A metodologia utilizada nessa pesquisa foi a bibliográfica com a exposição conceitual de autores e pesquisadores das áreas relacionadas à gestão de estoque, compras e capital de giro, com abordagem do tipo exploratória. Para Gil (2010), a pesquisa bibliográfica utiliza-se da consulta de materiais já publicados como base para sua elaboração, onde livros, revistas, jornais, artigos, entre outros materiais impressos e eletrônicos retirados da internet, são utilizados como fontes.

Para alcançar o objetivo almejado por esta pesquisa, foram utilizados os métodos qualitativos e quantitativos. Através dos métodos quantitativos se torna possível levantar as informações retiradas da empresa e apresentá-las através de uma entrevista. Para Marconi e Lakatos (2012) A pesquisa de campo, constitui em levantar dados na própria localização onde ocorrem os fenômenos pesquisados.

A pesquisa de campo foi realizada junto ao departamento de estoque através de uma entrevista direta com perguntas fechadas ao encarregado de estoque da empresa Y Indústria e Comércio de Confeções Ltda, conforme o roteiro em anexo.

#### **5. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

##### **5.1 HISTÓRICO DA Y INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CONFECÇÕES LTDA.**

A Y Indústria e confeções Ltda e uma indústria goiana com mais de 25 anos de atuação no mercado nacional, a empresa começou sua trajetória de sucesso inicialmente conhecida como cuecas Y onde produzia apenas modelos tradicionais para o público

masculino adulto e infantil. A partir de 2007 a empresa passou a vivenciar uma série de mudanças internas e externas a fim de ampliar e modernizar, não apenas a linha de produção, como também a administração do negócio. Dentre elas as de maior impacto foram a alteração no quadro societário da empresa e a mudança de sua sede para Terezópolis de Goiás-GO.

No ano seguinte, a marca passa a se chamar Y UNDERWEAR, uma mudança que além da identidade visual, transformou toda a estrutura de produção com o objetivo de oferecer um mix condizente as necessidades dos novos públicos que a empresa vislumbrava. Em 2009 com o lançamento da YOU LINGERIE, a empresa também passa a atuar fortemente na linha feminina. Com todas estas inovações e crescimento, a empresa pôde investir de forma massiva em qualificação profissional e em técnicas de fabricação de última geração. Tudo para manter os padrões de qualidade e continuar a atender com precisão e responsabilidade as demandas do mercado.

Atualmente o parque fabril da empresa conta com mais 2500m<sup>2</sup> de área construída e gera mais de 300 empregos diretos e indiretos, uma loja própria de atacado e varejo anexa a fábrica e representantes comerciais atuantes em todos os estados da federação. Com essa estrutura a marca dispõe de um portfólio completo de underwear com mais de 160 referências no mostruário para todos os segmentos adulto, jovem, infantil, baby e plus size. Além de seguir as principais tendências de moda, a Y UNDERWEAR se destaca por lançar continuamente novos modelos, sempre na busca pelo conforto atrelado aos melhores tecidos e tecnologias de produção.

## **5.2 Gestão do estoque na empresa Y.**

Foi realizada uma visita técnica na empresa Y indústria com o intuito de realizar um levantamento de informações quanto a gestão de estoque e os impactos no capital de giro necessários para a empresa. A responsabilidade pela gestão de estoque e do encarregado de almoxarifado e seu auxiliar. Para o levantamento dos dados foi realizado uma entrevista com o encarregado do almoxarifado com o objetivo de analisar os métodos adotados para a gestão do estoque, e seus impactos sobre o capital de giro necessário para a empresa.

Os métodos utilizados para a classificação dos materiais antes de serem armazenados são por peso e por linha e sua movimentação dos materiais é feita de forma manual. E utilizado o sistema ERP da Vitual Age para realizar o controle de suas entradas e saídas mais também para os demais processos existentes dentro da organização, e também é utilizado o método PEPS e que o primeiro que entra e o primeiro que sai.

Atualmente não é utilizado a curva ABC para gerir o seu estoque, e não trabalha com o controle específico de estoque, o seu acompanhamento se dá pela área vendas e compras por onde consegue mensurar o giro dos seus produtos. Sua área de estocagem trabalha com o *layout* vertical e horizontal para o armazenamento de suas mercadorias.

Os processos de compras da empresa é feito com a observação dos seguintes pontos: tempo do pedido e as vendas realizadas em um determinado período, uma vez que se trabalha com matérias primas personalizadas e específicas para o desenvolvimento de seus produtos então toda a compra é realizada trimestralmente uma vez que tem matéria prima que pode levar até trinta dias para ser entregue, e exige assim do gestor uma boa gestão do estoque, na busca minimizar os impactos no capital de giro.

O capital de giro é um recurso financeiro estipulado pelo gestor, que pode ser empregado no estoque, com finalidade de garantir o ciclo operacional. É importante abordar

que a administração do capital de giro, significa administrar todas as contas de elementos de giro existente na empresa, ou seja, o controle dos ativos e dos passivos circulantes da empresa, tais como suas contas de caixa, a receber, a pagar, do estoque e de todo o gerenciamento financeiro, sempre com o objetivo de definir e manter o nível da sua rentabilidade e liquidez.

## 6. APONTAMENTO DE FALHAS E SUGESTÃO DE MELHORIAS

Ao finalizar a análise foram encontradas falhas nos processos utilizados para controle do estoque como a quantidade insuficiente de colaboradores disponíveis, recebimento de mercadorias, separação do material para produção, nas baixas de requisições para manter o estoque atualizado. Estas falhas impactam na hora de fazer os pedidos de compras e consequentemente aumenta o capital de giro para todo o ciclo de produção da empresa. As falhas e sugestões de melhorias são apresentadas no QUADRO 1.

<b>Apontamento de falhas</b>	<b>Sugestão de melhorias</b>
Quadro de colaboradores.	Aumentar o numero de colaboradores para quatro.
Padronizar o procedimento de recebimento das mercadorias.	Conferir a nota antes e um pré-lançamento e libera para o recebimento e ao final o responsável confere se a mercadoria recebida bate com o pedido.
Baixa nas requisições.	Ter um colaborador responsável por todas as baixas de requisições.
Separação de mercadorias para a produção.	Criar padrões para a solicitação de mercadorias e atendimento (quantidade e tempo para atende).
Padronização política de prazos.	Ajustar o prazo praticado na venda de seus produtos com o prazo praticado na aquisição de mercadorias.

**Quadro 1:** Falhas e Melhorias

Fonte: Pesquisadores (2019).

Para que se tenha uma gestão do estoque mais eficiente e necessário aumentar o número de colaboradores para que seja corrigido dos os pontos falhos levantados na pesquisa, em contra partida terá informações precisa do se tem em estoque e auxilia o departamento de compras no momento de colocar os pedidos de compras e automaticamente reduzindo o capital de giro necessário para garantir do o ciclo operacional.

## 6. CONSIDERAÇÕES

Este estudo reforçar a necessidade de uma boa gestão de estoque na empresa Y Indústria de Confecção Ltda, pois como o mercado esta a cada dia mais competitivo é de fundamental importância mostrar a organização o quanto e importante o desenvolvimento de um planejamento estratégico para que se obtenham os recursos necessários para dar continuidade aos seus negócios, mas também mostrar aos gestores o quanto e necessário para

a organização trabalhar com este recurso para aloca-lo de acordo com a as demandas que forem surgindo, garantindo assim que as empresas consigam honra todos os seus compromissos.

Através do levantamento bibliográfico foi possível perceber que muitos autores têm estudado com uma maior ênfase o que se refere à gestão de estoque e o capital de giro, porém ainda faltam estratégias a empresa para a exigência de profissionais capacitados para a gestão da organização, nota-se uma grande evolução da conscientização do proprietário, para a necessidade de gestores com capacidade para cuidar das áreas estratégicas de sua empresa, tornado as mais competitivas frente aos seus concorrentes.

Quanto ao objetivo, o estudo mostrou que através de uma análise foi possível visualizar que todo o processo utilizado para a gestão de estoque mal executado, gerar impacto sobre o capital de giro necessário para a empresa. Em relação ao problema proposto, a pesquisa permite concluir que os riscos mais críticos na gestão de estoque da empresa em estudo são: quadro de colaboradores; padronizar o procedimento de recebimento das mercadorias; baixas nas requisições; separação de mercadorias para produção e padronização na política de prazos.

Portanto, o estudo possibilitou uma análise da gestão de estoque aplicado na empresa Y Indústria, partindo do conceito de autores renomados para que se conseguisse mapear os processos, levantar os riscos existentes e propor novos procedimentos para que se alcance um melhor resultado da atividade na empresa analisada.

## 7. REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Fundamentos de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TEXTIL E DE CONFECÇÃO – ABIT. **Agenda de prioridades têxtil e confecção**. 2014. Disponível em: <http://www.abit.org.br>. Acesso em 27 mai. 2019.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimento**. 2. Ed. ver. e atual. – São Paulo: Saraiva, 2009.

CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração de cadeias de suprimentos e logística: o essencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: Uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** / Antônio Carlos Gil. – 5. ed. – São Paulo : Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentaria: matemática aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maira. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NOGUEIRA, Amarildo de Souza. **Logística empresarial: Uma visão local com pensamento globalizado.** São Paulo: Atlas, 2012.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: Uma abordagem logística.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: Uma abordagem logística.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SLACK, Nigel, STURT, Chambers, JONHNSTON, Robert. **Administração da produção.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, João José. **Administração de materiais: Um enfoque prático.** São Paulo: Atlas, 2010.