

Custos de Manutenção de Estoques Sob a Ótica Gerencial em uma Empresa de Insumos Agrícolas

Jéssica Schneider Pereira¹

Resumo

O presente artigo teve como objetivo analisar os custos inerentes à manutenção dos estoques, tanto em relação à situação de excesso, quanto à falta de estoque, em uma empresa de insumos agrícolas. Busca-se demonstrar a importância de realizar uma análise dos custos de manutenção de estoques, de forma gerencial, buscando evidenciar seus custos e apropriá-los ao custo unitário do produto antes de ser comercializado na próxima safra, a fim de manter a margem de lucro da empresa. Para isso, foram utilizadas informações de quanto a empresa gasta com excesso de mercadorias em estoque e quanto deixa de ganhar, quando decide por não manter estoques. Quanto à metodologia, este artigo caracteriza-se como estudo de caso, bibliográfico e documental, e classifica-se como qualitativo e descritivo. Por fim, apresenta-se a importância de considerar os custos excessivos para empresa manter sua margem de lucro, e o impacto que os custos insuficientes sobre o faturamento.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Custos. Estoque. Excessivo. Insuficiente.

Abstract

This article aims to analyze the costs of maintenance of inventories, both in relation to excess situation, the lack of stock in a company of agricultural inputs. The aim is to demonstrate the importance of conducting an analysis of inventory carrying costs, managerial way in order to enhance their costs and appropriate them to the unit cost of the product to be marketed in the next harvest, in order to maintain the profit margin the company. For this, information was used as the company spends excess of goods in stock and as it gets to win, when it decides not to maintain stocks. As for the methodology, this article is characterized as a case study, bibliographic and documentary, and is classified as qualitative and descriptive. Finally, shows the importance of considering the excessive costs for company maintain its profit margin, and the impact that insufficient cost on sales.

Keywords: Management Accounting. Costs. Stock. Excessive. Insuficiente.

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da Universidade de Cruz Alta. E-mail: je.schneider@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo, o mercado e o crescimento populacional foram evoluindo e assim traçando novos campos de atuação e novos cenários para os sistemas de produção. Esse que antigamente era chamado de sistema de produção familiar, de corporações e domésticos foi cedendo espaço ao sistema de produção fabril. Para acompanhar esse processo surgiu a contabilidade de custos, trazendo diversos desafios para a contabilidade e para os contadores.

Constituída com um abrangente sistema de informação para dar auxílio à gestão da empresa e para atender suas diferentes necessidades, a evolução da contabilidade de custos deu-se através da contabilidade financeira, ainda na Era Mercantilista, no século XVIII. Ela se desenvolveu a partir da necessidade que as empresas possuíam de ter uma maneira mais organizada e científica de controlar e organizar seu patrimônio e se aprimorar, efetuando a avaliação de seus estoques.

Em seus primórdios a função da contabilidade de custos era apenas atribuir valor aos estoques em empresas industriais e permitir o cálculo do lucro. A função que ela vem desenvolvendo hoje é a de abastecer a empresa com informações para que possa estabelecer padrões, previsões e orçamentos, a fim de complementar os critérios utilizados para a avaliação do inventário, e também, transmitir aos administradores, proprietários e demais interessados na empresa, suas vantagens como instrumento gerencial do planejamento, controle e, sobretudo, das informações relevantes e confiáveis para tomada de decisão.

Com isso, acentuou-se a importância de calcular e utilizar os custos referentes a estoque de forma eficiente, já que através dele saberemos o que de fato a empresa necessita manter de acordo com seu giro de venda, já que o custo decorre do tempo que mantém ou deixa de manter produtos armazenados.

Os estoques, que entram na composição dos custos das mercadorias, produtos e serviços vendidos, são recursos de grande importância nas empresas e que precisam ser bem gerenciados, afinal, eles acarretam custos. Custos são sacrifícios que a empresa está disposta a fazer para adquirir ou produzir determinados bens ou serviços. Os custos relacionados aos estoques são de dois tipos: custos de manutenção de estoque em excesso e custos relativos à falta de estoques.

Os custos de manutenção de estoque em excesso referem-se aos recursos que a empresa disponibiliza para manter seu nível de estoque acima do ideal. Os custos da falta de estoque

referem-se ao que a empresa deixará de auferir pela falta de produtos para suprir sua demanda.

Visando as necessidades das empresas em, cada vez mais, determinar seus custos de forma mais exata, surge essa proposta de estudo, que foi direcionada para uma empresa de insumos agrícolas da cidade de Cruz Alta - RS, na qual, faz-se necessário a aplicação do método de controle de estoque para fins gerenciais e auxílio à administração dos estoques, quanto de sua insuficiência ou excesso, a fim de evitar maiores custos e perdas.

Por se tratar de uma empresa com porte significativo, presente há mais de 40 anos no mercado e que conta com aproximadamente mil clientes, a mesma optou por resguardar seu nome. Tendo em vista essa necessidade a razão social da empresa será preservada sendo que para este estudo ficará denominada como Inovar Insumos Agrícolas.

Sabe-se que a empresa não possui um controle rigoroso de seus estoques, e que a mesma necessita efetuar esse controle, de maneira gerencial, buscando reduzir seus gastos. Diante disso, qual a importância da análise dos custos de manutenção de estoque sob a ótica da contabilidade gerencial na empresa Inovar?

O objetivo geral deste artigo é de demonstrar qual a importância da análise dos custos de manutenção de estoque na empresa Inovar, em uma perspectiva gerencial. De maneira mais específica o estudo busca caracterizar a atividade comercial da empresa, calcular os custos de estoque de manutenção insuficiente e excessiva, e evidenciar a relação dos custos de manutenção de estoque com o processo gerencial.

Esse artigo justificou-se como oportunidade para a acadêmica colocar em prática os conceitos estudados durante o curso de graduação. Com a aplicação deste buscou-se encontrar o custo excessivo agregado ao da mercadoria, apresentando uma forma gerencial de administrar os estoques, já que esse processo que foi realizado é pouco explorado, ou até mesmo não é explorado, nas empresas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Contabilidade Gerencial

Esta área da contabilidade tem por objetivo fornecer dados e informações para administração da empresa, buscando abastecê-los de informações, de forma clara, breve e

precisa, para auxiliar na tomada de decisão. Os contadores elaboram estudos completos das diversas áreas da empresa a serem analisadas, para transparecer as informações aos gestores para o processo decisório de forma resumida e de fácil entendimento.

No conceito aplicado por Atkinson (2000, p. 36): “contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”.

Assim, entende-se que essa contabilidade é voltada à administração, por meio de um processo que registra todos os eventos e procedimentos acontecidos na empresa, para expor, de forma eficaz, informações financeiras e econômicas para o modelo decisório.

Sobre a contabilidade gerencial, Iudícibus (1998, p. 21), afirma que: “todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil feitos “sob medida” para que a administração os utilize na tomada de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho, recai na contabilidade gerencial”.

Pode-se dizer então, que todos os processos contábeis, são ferramentas de informações indispensáveis para esclarecer os fatos aos gestores na tomada de decisão.

2.2 Custos

Custos são denominados como os gastos da empresa, os quais estão relacionados direta ou indiretamente com a produção de bens e prestação de serviços por ela oferecidos, conceito este determinado para as empresas industriais. Nas empresas comerciais, os custos representam os valores gastos para efetuar a compra das mercadorias.

Ainda convém lembrar que, para um melhor e mais completo entendimento, é importante ressaltar a diferença entre custo e despesa.

Martins e Rocha (2010, p. 9), definem os custos como: “a expressão monetária do consumo, da utilização ou da transformação de bens ou serviços no processo de produção de outros bens ou serviços”.

Na definição de Ribeiro (1999, p. 22): “custo compreende os gastos com a obtenção de bens e serviços aplicados na produção”.

Quanto às despesas Ribeiro (1999, p. 22) determina o conceito: “compreende os gastos decorrentes do consumo de bens e da utilização de serviços das áreas administrativas, comercial e financeira, que direta ou indiretamente visam à obtenção de receita”.

Já para Wernke (2004, p. 12): “esse conceito é utilizado para identificar os gastos não relacionados com a produção, ou seja, os que se referem às atividades não produtivas da empresa”.

Portanto, consegue-se compreender que custos são os gastos para transformar a matéria prima em produto, gastos ligados à produção, ou seja, para deixar o produto pronto, caracterizado pelo momento que os recursos são utilizados, transformados ou consumidos; enquanto as despesas são os consumos atribuídos em prol de aquisição de receita, indo diretamente à apuração do resultado.

Os custos são utilizados como ferramentas auxiliares fundamentais para ocorrência de uma boa administração, já que conhecer os custos envolvidos em suas atividades é fator básico para o funcionamento da empresa. Caso falem informações ou quanto menos forem repassadas, maior o risco de a empresa optar por uma determinação incorreta, tanto no ato de uma tomada de decisão, como também comprometer suas obrigações com a legislação. Conforme Megliorini (2002, p. 1):

Assim uma empresa apura seus custos para:

- a) atendimento de exigências legais quanto à apuração de resultados e suas atividades e avaliação dos estoques; e
- b) conhecimento de seus custos para a tomada correta de decisões e o exercício de controles.

Para atender as exigências legais, a empresa precisa adequar seus métodos de apuração de custos aos princípios contábeis em conformidade com normas e legislações vigentes.

A empresa apura seus custos a fim de atender a legislação e seus objetivos, gerar e obter lucro, continuar no mercado e aprimorar sua tomada de decisão.

2.2.1 Custos diretos e indiretos

Para distinguir os custos em diretos e indiretos, é necessário compreender seus níveis de mensuração levando em conta seu objeto de custeio. O fator determinante desta classificação deve ser a técnica para identificar, determinado custo em relação a cada produto.

Os custos diretos constituem tudo que diretamente for envolvido na produção, ou seja, é descoberto através de seu consumo, de quanto está sendo aplicado no produto, quanto ele consumiu de matéria, quanto se utilizou de mão-de-obra, etc. Para Martins e Rocha (2010 p. 39), custos diretos são: “aqueles identificáveis e mensuráveis, em relação a cada entidade

objeto de custeio, de maneira clara, direta, precisa, objetiva e economicamente variável. Sua associação e apropriação às entidades se processam, portanto, através da mensuração direta”.

Dessa forma, se for identificada ligação direta, pelo consumo real mensurado ao produto, considera-se custo direto.

Os custos indiretos são decorrentes de rateio, não é possível apropriar diretamente, pois acaba acarretando outros fatores. Na descrição de Martins e Rocha (2010, p. 39): “custos indiretos são aqueles alocados a cada entidade objeto de custeio por meio de estimativas e aproximações”.

Para que seja considerado como um custo indireto, é preciso então, que a identificação se dê por um rateio estipulando o que se deve ter gasto, e não o seu gasto específico.

2.2.2 Custos fixos e variáveis

A classificação quanto aos custos fixos e variáveis é simples, eles apenas dependem da oscilação da produção.

Conforme Martins e Rocha (2010, p. 21): “os custos fixos são aqueles cujo montante não é afetado pelo volume dentro de determinado intervalo do nível de atividade”.

IBRACON (2000, p. 19) entende como custos variáveis: “o montante de gastos de um período que está diretamente relacionado com o volume de vendas. Assim, estes sofrerão alterações em seu montante sempre que houver mudança no volume de vendas”.

Portanto, os custos fixos impedem da quantidade que será produzida, pois gasta a mesma proporção pela quantidade já instalada na empresa. Enquanto os custos variáveis são dependentes das variações de acordo com a produção, ou seja, eles podem aumentar ou diminuir de acordo com a quantidade produzida.

2.3 Sistemas de custeamento

O sistema de custeamento é denominado pelo processo que os custos passam para serem apropriados a fim de mensurar o custo do produto. Dentro deste contexto será estudado o custeio de absorção e custeio direto.

2.3.1 Custeio por absorção

O método de custeio por absorção deve ser usado, quando se deseja atribuir o valor do custo aos produtos. Para isso, é necessário empregar todos os custos, sejam esses diretos ou indiretos, fixos ou variáveis de acordo com o critério de rateio a utilizar.

Apesar de ser considerado o método de custeio mais tradicional, Wernke (2004, p. 21) aponta as vantagens e desvantagens do custeio por absorção:

Entre as vantagens do custeio por absorção destacam-se:

- a) atende a legislação fiscal e deve ser usado quando a empresa busca o uso do sistema de custos integrado à Contabilidade;
- b) permite a apuração do custo por centro de custos, visto que sua aplicação exige a organização contábil nesse sentido; tal recurso, quando os custos forem alocados aos departamentos de forma adequada, possibilita o acompanhamento do desempenho de cada área;
- c) ao absorver todos os custos de produção, permite a apuração do custo total de cada produto;

A principal desvantagem do custeio por absorção consiste na utilização dos rateios para distribuir os custos entre os departamentos e/ou produtos. Como nem sempre tais critérios são objetivos, podem distorcer os resultados, penalizando alguns produtos e beneficiando outros.

Enquanto o custeio por absorção atende as normas contábeis integrando a legislação fiscal e as disposições quanto ao resultado e avaliação patrimonial, o próximo custeio a ser estudado, o custeio variável, esta disposto a entender apenas a administração da empresa.

2.3.2 Custeio direto ou variável

É importante ressaltar que esse método deve ser considerado somente como gerencial, já que pode ser utilizado pela administração da empresa apenas como auxílio na tomada de decisão.

Em relação ao método de custeio variável, Megliorini (2002, p. 131) diz que: “os custos fixos não devem ser alocados aos produtos, pois estes custos independem de haver produção”.

Ainda Megliorini (2002, p. 137), “os custos fixos são tratados como custos do período, indo diretamente para o resultado”.

Neste contexto é possível identificar que o propósito deste método é de efetuar a apropriação utilizando apenas os custos variáveis, ou seja, os que são ligados diretamente aos produtos e serviços vendidos, (mão-de-obra direta, matéria-prima, comissões de venda, etc.)

que serão oferecidos pela empresa, e os demais custos, os fixos, não devem ser considerados na abrangência de custo do produto, pois são considerados como despesas do período.

2.4 Custos de manutenção de estoque

Em relação aos custos de manutenção dos estoques, busca-se apresentar à empresa como proceder ao seu controle de estoque, procurando evitar os custos incorridos sobre os produtos armazenados, mostrando a quantidade necessária que a empresa precisa manter, a fim de evitar desperdícios, mas também possuir uma quantidade de produtos suficiente para suprir as demandas.

Como relata Ballou (2006, p. 273): “é muito mais fácil defender-se de críticas pela manutenção de estoque em excesso, do que ser apanhado, uma vez que seja com estoques esgotados”.

Com isso nota-se a importância de manter em estoque apenas a quantidade necessária, sem pecar pela sobra muito menos pela falta de estoque. Desta forma, destaca-se a importância desse estudo sobre os custos de manutenção de estoque e seus dois processos: os custos de manutenção por excesso e os custos de manutenção insuficiente.

2.4.1 Custos de manutenção por excesso

Os estoques representam um grande investimento financeiro para a empresa. Por isso, se aplicado de forma errada, além de acarretar custos abusivos sobre os produtos armazenados, diminuirá o valor do investimento feito pela empresa.

O custo de manutenção por excesso ocorre quando a empresa opta por manter produtos armazenados a mais do que o suficiente para atender as necessidades e de seus clientes. Isso muitas vezes é resultante da economia que a empresa terá no valor pago pelas mercadorias, ou seja, pelo desconto que a empresa obtém pelo número de produtos adquiridos. Manter estoques, também pode contribuir quando ocorre algum atraso dos fornecedores, quando se há dúvidas sobre a demanda futura ou do período e evita os riscos com paralisações, mantendo assim sua oferta e o normal funcionamento da empresa.

Quando se opta por manter produtos estocados em excesso, a empresa precisa levar em conta o seu custo de estoque em relação ao seu retorno. Se o valor que está “parado” em estoque lhe traria o mesmo retorno ou maior do que se estivesse investido em outra área da empresa. Garantir os produtos de acordo com a quantidade e tempo necessário é indispensável, para cumprir seus pedidos, suprir as necessidades dos consumidores e não comprometer seu nível de serviço.

2.4.2 Custos de manutenção insuficiente

Conforme Ballou, (2006, p. 280): “os custos de falta de estoques ocorrem quando um pedido não pode ser atendido a partir do estoque ao qual é normalmente encaminhado”.

Os custos de manutenção de estoques insuficientes tratam-se de quando há demanda e não há produtos para supri-la, ou quando a demanda é maior do que o estoque disponível para atendê-la. Ainda que muitas empresas não levem em conta considerar os custos devido à insuficiência de estoque, acabam tendo algumas desvantagens e custos excedentes.

A empresa tem algumas desvantagens em relação à falta de estoques, seja pelo lucro que deixará de ganhar em função da paralisação das vendas, pelo custo que pagará a mais para receber produtos sem pedidos prévios, pela perda dos pedidos de vendas e até mesmo dos clientes.

Além disso, aparecem os desgastes, seja com os clientes ou com a situação financeira da empresa. Quanto aos clientes, em relação aos pedidos que não serão atendidos por falta de produtos disponíveis a serem entregues pelo fornecedor e também, aos pedidos que correm o risco de cancelamento pelo próprio cliente, decorrente do atraso na entrega dos produtos. A fim de evitar o cancelamento de pedidos já realizados, muitas vezes, a empresa acaba se comprometendo a oferecer um desconto significativo para evitar a perda deste pedido.

Com isso, a empresa começa a levar em conta a importância de manter um controle adequado dos estoques. O controle de estoque traz para empresa um equilíbrio entre sua demanda e oferta. Busca uma quantidade necessária para manter seu nível de estoque, sem desperdício e sem falta, procurando atender, de forma segura, as necessidades dos consumidores e da empresa. De acordo com Domingues (2010), a intenção do controle de estoques é evitar a possível falta de material sem resultar em estoques excessivos. Para efetuar

um controle de estoque em relação ao armazenamento dos mesmos, alguns critérios devem ser analisados:

- Número de itens: efetuar um estudo da quantidade demanda no período pré-determinado, e manter apenas a quantidade necessária para que sejam atendidas e uma mínima margem de sobra para atender as vendas extraordinárias;

- Tempo de abastecimento: determinar quando se é preciso reabastecer o estoque ou se a quantidade é suficiente para encerrar o período;

- Compras: comunicar com antecedência o departamento de compras, no caso de aumento da demanda e também comunicá-la quando há necessidade de reposição do estoque;

- Inventários: manter controles permanentes dos inventários para acompanhar a quantidade de estoques disponíveis;

Conforme Domingues (2010), os níveis de estoque podem variar com a velocidade da demanda. Estes são divididos de acordo com as quantidades mantidas em armazenamento:

- Estoque mínimo: esse estoque é determinado também como estoque de segurança ou de proteção, já que este necessita do mínimo de produtos possíveis para cobrir os atrasos de recebimentos e as faltas recorrentes de uma demanda que era desconsiderada;

- Estoque médio: é estipulado por uma quantidade variável entre o estoque de proteção e o estoque máximo, um equilíbrio para manter o funcionamento da empresa e o atendimento contínuo aos clientes;

- Estoque máximo: é a quantidade máxima que se pode manter em estoque. Leva-se em conta a demanda do período adicionado de uma margem para suprir novas demandas não projetadas e também o espaço físico disponível para armazenar a mercadoria.

Como os níveis de estoques dependem substancialmente do nível de vendas, é preciso que a empresa mantenha um controle constante dos custos de armazenamento de suas mercadorias, a fim de garantir que essa variação não afete a satisfação da sua demanda.

3 METODOLOGIA

A metodologia está dividida em procedimentos que são essenciais para realização da pesquisa. Seu desenvolvimento trata-se primeiro quanto à classificação da pesquisa, seus objetivos e os procedimentos técnicos, quanto à definição da área, caracterização da organização, plano de amostragem, plano de instrumentos de coleta e análise de dados.

O método de pesquisa qualitativo para Marconi e Lakatos (2004, p. 271), cabe à definição: “na pesquisa qualitativa há um mínimo de estruturação prévia. Não se admitem regras precisas, como problemas, hipóteses e variáveis antecipadas, e as teorias aplicáveis deverão ser empregadas no decorrer da investigação”.

Em relação à utilização de uma pesquisa quanto à abordagem qualitativa, Oliveira (1997, p. 17), destaca que estas:

Possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Como o estudo não foi constituído por meios estatísticos, logo, a pesquisa qualitativa é a que se caracteriza melhor com o estudo. Neste, foi realizado uma análise mais aprofundada sobre os custos de manutenção de estoque e sua relação com o resultado da empresa, sob uma perspectiva gerencial.

Com base nos objetivos, o presente estudo é classificado como uma pesquisa descritiva, no contexto de Gil (2002, p. 42) “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. A classificação como descritiva, dá-se, pois propôs caracterizar e descrever os gastos realizados na empresa Inovar referentes à manutenção dos estoques, com o intuito de trazer um novo método para auxiliar os gestores na tomada de decisão.

A classificação do estudo, do ponto de vista dos procedimentos técnicos como bibliográfico, documental e estudo de caso. De acordo com Oliveira (1997, p. 119): “a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”. Já no contexto de Gil (1999, p. 65): “desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Dessa forma, a pesquisa bibliográfica neste artigo, foi desenvolvida com base em referencial teórico coletado através dos artigos e livros.

No conceito de pesquisa documental, Fachin (2003, p.136), explica que a esta: “corresponde a toda informação de forma oral, escrita ou visualizada. Ela consiste na coleta, classificação, seleção difusa e utilização de toda espécie de informação, compreendendo também as técnicas e os métodos que facilitam a sua busca e a sua identificação”.

Com isso, o presente estudo se classifica como documental, pois foi realizada uma análise dos documentos da empresa Inovar, para descrever o processo atual de gerenciamento dos estoques e calcular os custos referentes à sua manutenção.

O método de estudo de caso para Fachin (2003, p. 42): “o direcionamento desse método é dado na obtenção de uma descrição e compreensão completas das relações dos fatores em cada caso, sem contar o número de casos envolvidos”. No conceito de Gil (2002, p. 54): “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetivos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

O artigo enquadra-se no contexto de estudo de caso, pois foi aplicado em uma única empresa, não estendendo suas possíveis conclusões a outros tipos de empresa ou atividades.

Na definição Theóphilo e Martins (2009, p.65), o plano de coleta de dados: “não são procedimentos que seguem uma rotina previamente estabelecida”. Quanto ao entendimento dos procedimentos de coleta de dados Triviños (*apud* Beuren 2004, p.128) relata que: “os instrumentos de pesquisa são meios neutros que adquirem vida definida quando os pesquisadores lhe atribuem certa teoria”.

Nos instrumentos de coleta de dados, existe a documentação indireta, expõe a pesquisa documental e a bibliográfica, e a direta, trata a observação intensiva e extensiva. De acordo com o estudo, a coleta de dados realizada neste estudo apresentou característica da pesquisa indireta por utilizar documentos internos à organização objeto de estudo e também por fundamentar sua teoria em referenciais teóricos. Em relação à direta, classifica-se quanto à observação direta extensiva, uma vez que os procedimentos de controle de estoque serão observados diretamente na empresa.

Para Beuren (2004, p. 128): “a observação é a técnica que faz uso dos sentidos para a obtenção de determinado aspecto da realidade. Consiste em ver, ouvir e examinar os fatos ou fenômenos que se pretendem investigar”.

Os dados utilizados na pesquisa foram coletados junto à empresa Inovar, e analisados através de um acompanhamento dos níveis de estoque da empresa em função das vendas, do inventário de estoque, que será desenvolvido mensalmente, e pelo método de controle através da média. A pesquisa utilizou os dados do último ano safra (2013) da empresa, a fim de obter um resultado mais preciso e que possa indicar futuras tendências.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da Empresa

A Empresa Inovar Insumos Agrícolas Ltda. foi constituída em 16 de junho de 1970 quando iniciou suas atividades com o comércio de máquinas e implementos agrícolas. No ano de 1980 a empresa alterou seu ramo de atuação, passando a comercializar somente defensivos e insumos agrícolas, agregando a representação na venda de sementes e fertilizantes.

Em 2008, para melhor atender a demanda e para maior satisfação de seus clientes passou a atuar também no recebimento, armazenamento e comercialização de grãos, com a abertura de uma filial, de Divisão de Cereais, investindo na construção de um armazém com capacidade para 600 mil sacas, disponíveis para armazenar soja, canola, milho e trigo. O armazém conta com excelente logística efetiva via terminal ferroviário para o transbordo de grãos.

Com ampla e moderna sede administrativa, a empresa Inovar Insumos Agrícolas está sempre atuando no mercado com muita dedicação e responsabilidade e sempre prezou muito a transparência naquilo que faz, assim permanece voltada a atender as necessidades de seus clientes, disponibilizando engenheiros agrônomos para fazer a comercialização, prestar assistência técnica na lavoura e dar auxílio quanto ao manejo e entrega dos produtos. Hoje, além dos três vendedores (agrônomos) a mesma conta com mais sete funcionários que estão sempre empenhados para o bom atendimento e comprometimento com a empresa, fornecedores e clientes.

A empresa tem parceria sólida com algumas das maiores empresas e multinacionais, por isso é excelência em atendimento e qualidade nos seus negócios, busca acompanhar e estar sempre atualizada às evoluções do mercado em que atua, mantendo-se em dia com suas responsabilidades e atenta às legislações ambientais, se aprimorando de informações, de novas tecnologias e inovações, para suprir a exigente agricultura de precisão.

Para auxiliar no funcionamento completo da lavoura, a Inovar disponibiliza herbicidas (como Glifosato, 2.4D, Helmozone) que são utilizados para dessecação, tratamento de sementes com inseticidas, fungicidas e inoculantes (como belure, Fipronil, Apron, Maxin, Adhere), fertilizantes e sementes para o plantio, (os óleos minerais e adjuvantes para qualquer tipo de aplicação aerea ou com pulverizador) e novamente os inseticidas e fungicidas (Taltar,

Fastac, Galileo, Opera, Locker) para efetuar o controle de pragas e doenças das culturas até a colheita.

4.2 Sistema de gerenciamento de estoques

Para realização do processo de controle de estoque a empresa Inovar leva em consideração os principais produtos que serão utilizados na formação da lavoura, com base no histórico das vendas e nas inovações oferecidas pelo mercado.

Sendo assim, a empresa realiza uma análise das vendas com relação ao último período de vendas da cultura em questão e quanto a mesma necessitou comprar na última safra para suprir a demanda.

Devem ser analisados também os novos produtos que a empresa necessitará para se aprimorar e atender as novas necessidades dos produtores para controlar as pragas comuns e as novas pragas decorrentes na cultura, a fim de atingir a satisfação do cliente.

Para efetuar as compras, o processo é quase o mesmo adotado no controle dos estoques. O histórico das vendas do ano anterior serve como base, mas também depende muito da variação de preço das *commodities* (trigo, milho, soja), pois afetam a valorização da cultura, assim como impactam direto na tendência de compra do produtor. Com a desvalorização das *commodities* o produtor investe menos na produção, evitando produtos mais caros e os lançamentos.

Ao estimar a demanda, é necessário avaliar alguns fatores primordiais, como o preço da *commodity*, a política, o clima, as perspectivas e inovações de mercado, de valorização de mercado. Esses são fatores determinantes do ramo agrícola.

A variação do preço das *commodities* é que levará o cliente a optar ou não por desenvolver determinada cultura, ou seja, sempre se precisa analisar o mercado e estimar a valorização que a mesma terá no período final da safra.

Se ao iniciar a safra de soja, por exemplo, o produto estiver pouco valorizado, o produtor pode optar por diminuir a área de plantio, tentando evitar prejuízos, pode vir a dar espaço a outro tipo de cultura que esteja com maior valorização, ou até mesmo, em outro tipo de atividade.

Quanto à política, a agricultura sofre influência devido aos financiamentos que dependem da aprovação do governo para desenvolver as culturas. Sem o crédito

disponibilizado pelo governo o produtor necessita utilizar recursos próprios e assim investe menos em insumos, o que conseqüentemente faz com que a empresa diminua o número de vendas estimado.

Já o clima define como a cultura irá se comportar, ou seja, com a falta de chuva a cultura não se desenvolve, assim traz menos qualidade e faz com que o cliente diminua a quantidade de aplicação de insumos e outros investimentos, como adubação, que estavam previsto para lavoura.

As perspectivas tratam da questão da valorização que está prevista para o grão no final da safra. Se há boas perspectivas de melhores preços, há também a de maiores investimentos em insumos e fertilizantes na cultura determinada.

Com as perspectivas, incluem-se as inovações que se referem aos novos produtos disponíveis no mercado, que estão sendo desenvolvidos com maior potencial para combater os novos tipos de pragas. Com boas perspectivas para a colheita, o produtor investe em produtos com maiores potenciais e qualidade, buscando uma boa valorização da sua cultura.

Todos esses fatores devem ser analisados e levados em conta antes de efetuar as compras e de estimar por completo a demanda, buscando atender as necessidades dos agricultores, mas também evitando os desperdícios ou má aplicação dos recursos da empresa.

4.3 Custos de manutenção de estoque excessivo

Os custos excessivos tratam-se da quantidade de produtos/mercadorias que a empresa decide manter em estoque além de seu estoque de segurança, ou seja, quando opta por manter produtos de um ano safra para o outro, excedendo a quantia julgada como segurança para empresa, sem que a mesma necessite.

Esse procedimento de armazenagem excessiva acarreta custos para empresa, mas muitos desses custos não são levados em conta na hora de apropriar o custo unitário do produto.

Neste estudo, vamos apropriar ao custo unitário do produto os custos que geram para empresa manter estoques em excesso. Esses custos devem ser somados ao valor unitário do produto, antes de serem revendidos na próxima safra, a fim de manter a margem de lucro da empresa.

Os custos de manutenção de estoque excessivo estudados na empresa Inovar são: Custos de espaço, Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) e vigilância. A mesma não mantém seguro de seu depósito, e também não há mais saldo a depreciar de suas instalações devido ao tempo de existência da empresa (mais de 40 anos).

Os custos com manejo não foram analisados devido às normas estabelecidas pela FEPAM (Fundação Estadual de Proteção Ambiental), que veda a movimentação de produtos de um estoque físico para outro, mesmo que a transferência seja para outro estoque de mesma classificação (herbicida, inseticida, fungicida).

Os produtos utilizados no cálculo do custo excessivo são referentes à cultura da soja. Desta forma, o prazo normal de estocagem, sem acarretar custo, é de oito meses, pois é considerado tempo suficiente para inicialização e término de aplicação dos produtos durante a safra em questão.

A empresa considera haver incidência de custo excessivo com estocagem, quando a quantidade do produto mantida em estoque excede a 50 unidades. Quantidades inferiores a 50 unidades são considerados como estoque de segurança, ou seja, estoque que deve estar disponível aos clientes para eventuais manifestações de pragas fora de época, por exemplo.

Para os custos de espaço, deve-se levar em conta que o empilhamento das mercadorias deve ser feito em no máximo cinco pilhas, para garantir a segurança dos funcionários e durabilidades da embalagem dos produtos e cumprir as normas da secretaria da agricultura.

Em termos de custo, seguir essas normas significa até mesmo um aumento no custo do produto, afinal, se o empilhamento pudesse ser maior os produtos ocupariam menos espaço no depósito, gerando menos custo e possibilitando até mesmo armazenar outros produtos.

Para encontrar o custo de manutenção de estoque excessivo, primeiro calcula-se o custo para armazenagem por metro quadrado (m^2) ocupado. Para isso utiliza-se o custo do armazém, baseado no valor de mercado de locações, mais o custo com IPTU e vigilância do depósito.

O valor total destes custos no período de um ano safra resultou em R\$ 12.430,00 constituídos da seguinte forma: a empresa paga IPTU no valor de R\$ 3.730,00, vigilância de R\$ 5.200,00 e, conforme o mercado imobiliário, o espaço custa R\$3.500,00.

Esses custos foram divididos pela metragem total do depósito, que é de 247 m^2 , e para encontrar o custo de cada um dos armazéns por m^2 utilizou-se os dados conforme a figura 01:

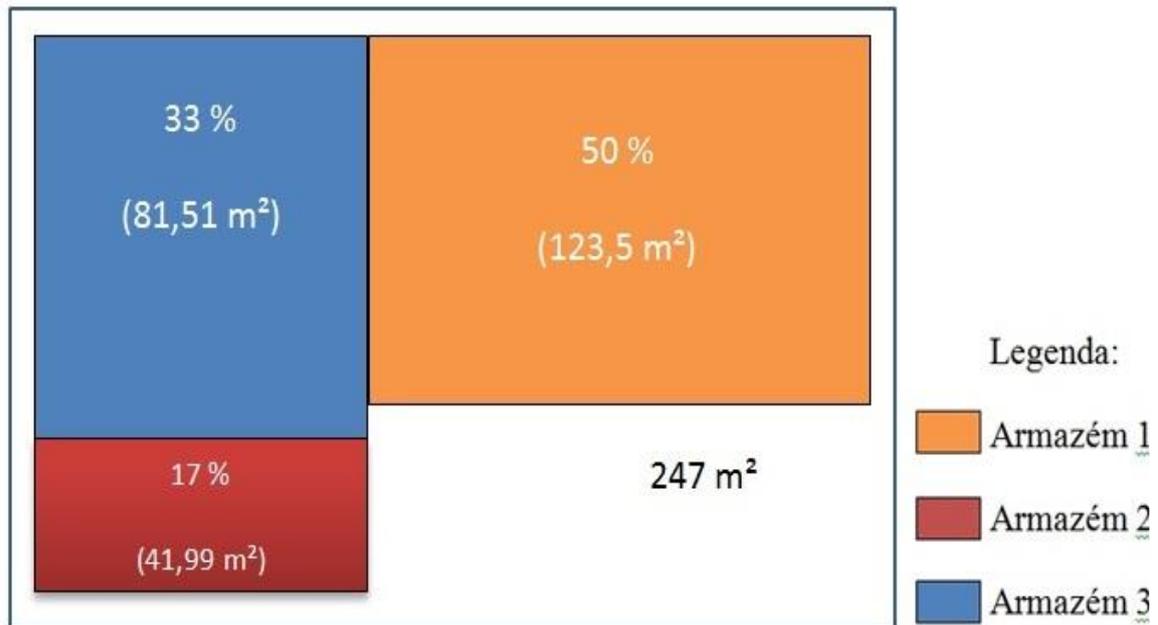


Figura 01: Armazém geral
Fonte: A autora, 2014.

Conforme o a Figura 01 os custos serão apropriados de acordo com o percentual que cada armazém ocupa no depósito. O Quadro 01 especifica os custos atribuídos a cada um dos armazéns.

	Espaço m²	Custo Espaço (R\$)	IPTU (R\$)	Vigilância (R\$)	Custo Total (R\$)
Armazém 01	50 %	1750,00	1865,00	2600,00	6.215,00
Armazém 02	17%	595,00	634,10	884,00	2.113,10
Armazém 03	33%	1155,00	1230,90	1716,00	4.101,90
TOTAL	100 %	3500,00	3730,00	5200,00	12.430,00

Quadro 01: Custos de armazenagem
Fonte: A autora, 2014.

O armazém 01 corresponde a um custo de manutenção de R\$6.215,00, o armazém 02, custa R\$2.113,10 e o armazém 03, R\$4.101,90. Estes custos ao serem divididos pela metragem de cada armazém resultam no custo por m² em cada categoria de custo de armazenamento conforme demonstrado no quadro 02:

	Custo Total (R\$)	Custo/m² (R\$)
Armazém 01	6.215,00	25,16
Armazém 02	2.113,10	8,56
Armazém 03	4.101,90	16,60
TOTAL	12.430,00	50,32

Quadro 02: Custos de armazenamento por m²
 Fonte: A autora, 2014.

O custo total do m² do armazém é de R\$ 50,32. Tendo esse custo, necessita-se saber o quanto de espaço cada produto ocupa no armazém. Considerando que tem-se três tipos de embalagens, calculam-se os de acordo com os m² que cada uma ocupa, conforme se visualiza no quadro 03:

<i>Produtos</i>	<i>Unidade Medida da caixa</i>	<i>Tamanho caixa</i>	<i>Tamanho caixa em m²</i>
<i>CoMo</i>	12x1 L	28x37 cm	0,1036 m ²
<i>Ins. Kraft</i>	4x5 L	28x40 cm	0,1120 m ²
<i>Ins. Talstar</i>	12x1 L	28x37 cm	0,1036 m ²
<i>Fung. Galileo</i>	1x20 L	22x32 cm	0,0704 m ²
<i>Herb. Basagran</i>	4x5 L	28x40 cm	0,1120 m ²

Quadro 03: Espaço ocupado por embalagem em m²
 Fonte: A autora, 2014.

Cada caixa (cx.) de 12x1 contém doze embalagens de um litro (L), que possui medidas de 28x37cm (centímetros) e ocupa um espaço de 0,1036m². As caixas de 4x5, que contêm quatro embalagens de cinco litros, possuem medidas de 28x40cm e ocupam um espaço de 0,1120m² cada. O balde de 1x20, ou seja, uma única embalagem contendo 20 litros, medindo 22x32cm e ocupa 0,0704m².

Considerando que todas as mercadorias em estoque cumprem as exigências de empilhamento e demais normas estabelecidas pelos órgãos regulamentadores, efetuou-se uma análise onde se obteve quanto cada produto tem de estoque excessivo, seu tipo de embalagem, quantidade por caixa e quando cada um desses produtos está ocupando em m².

Vale lembrar que o saldo do estoque é calculado sobre as quantidades acima de 50 unidades, que é considerado custo excessivo para empresa. Por exemplo, o produto CoMo possui saldo em estoque de 104 litros, como 50 litros são considerados estoques de segurança,

os custos excessivos serão aplicados apenas sobre o saldo restante, ou seja, 54 litros. O mesmo ocorrendo para todos os demais produtos.

Há que se considerar que todas as mercadorias que forem vendidas em unidades inferiores ao total da caixa, continuarão ocupando o mesmo espaço até que a mesma esteja vazia, pois todas as unidades devem ser mantidas na caixa para evitar avarias nas embalagens individuais do produto. Essas considerações são apresentadas no quadro 04:

<i>Produtos</i>	<i>Saldo Estoque (L)</i>	<i>Saldo em Estoque por Embalagem</i>	<i>Espaço Ocupado em caixa</i>	<i>Espaço Ocupado em m²</i>
<i>CoMo</i>	54	4cx + 06 lts	5cx	0,1036 m ²
<i>Ins. Kraft</i>	165	8cx + 5 lts	9cx	0,224 m ²
<i>Ins. Talstar</i>	103	8cx + 7 lts	9cx	0,2072 m ²
<i>Fung. Galileo</i>	140	7bl	7bl	0,1408 m ²
<i>Herb.Basagran</i>	330	16 cx + 10 lts	17 cx	0,448m ²

Quadro 04: Total do estoque excessivo ocupado em m²

Fonte: A autora, 2014.

O espaço ocupado por cada produto depende do empilhamento e da quantidade. O produto CoMo, possui quatro caixas, de 12x1, e mais 06 litros, somando 54 litros e ocupa um espaço de 0,1036m², pois todo saldo concentra-se em duas pilhas. O inseticida Kraft tem oito caixas, de 4x5, e mais 05 litros, somando 165 litros que ocupa um espaço de 0,224m². O inseticida talstar possui oito caixas, de 12x1, mais 07 litros, somando 103 litros e ocupa espaço de 0,2072m². O fungicida Galileo possui sete baldes onde ocupa 0,1408 m². O herbicida Basagran possui dezesseis caixas, de 4x5, e mais 10 litros, ocupando 0,448 m².

Sabendo o espaço ocupado em m² por cada produto no depósito, pode-se calcular o custo total dos produtos em excesso. Com base nesses dados, efetuou-se o quadro 05.

<i>Produtos</i>	<i>Espaço Ocupado m²</i>	<i>Custo/m² (R\$)</i>	<i>Custo Excessivo Total (R\$)</i>
<i>CoMo</i>	0,1036 m ²	50,32	5,21
<i>Ins. Kraft</i>	0,224 m ²	50,32	11,27
<i>Ins. Talstar</i>	0,2072 m ²	50,32	10,43
<i>Fung. Galileo</i>	0,1408 m ²	50,32	7,09
<i>Herb.Basagran</i>	0,448m ²	50,32	22,54

Quadro 05: Custo total excessivo

Fonte: A autora, 2014.

Considerando o espaço ocupado por cada produto multiplicado pelo custo unitário de armazenagem do m², encontra-se valor correspondente ao custo de manutenção excessivo de estoque.

No quadro 06 apresenta-se o custo por litro de cada produto, para o qual se utilizou o custo total dividido pela quantidade excessiva em estoque.

<i>Produtos</i>	<i>Custo Excessivo Total (R\$)</i>	<i>Saldo Estoque (L)</i>	<i>Custo Excessivo Unitário (R\$)</i>
<i>CoMo</i>	5,21	54	0,0965
<i>Ins. Kraft</i>	11,27	165	0,068
<i>Ins. Talstar</i>	10,43	103	0,101
<i>Fung. Galileo</i>	7,09	140	0,051
<i>Herb.Basagran</i>	22,54	330	0,068

Quadro 06: Custo unitário excessivo
Fonte: A autora, 2014.

Após o cálculo do custo unitário de manutenção de estoque em excesso, é necessário agregar este valor ao custo unitário do produto, que resultará em um valor maior do que aquele atualmente considerado pela empresa no cálculo do seu lucro bruto. No quadro 07, apresenta-se o custo unitário total final.

<i>Produtos</i>	<i>Custo Unitário (L)</i>	<i>Custo Excessivo Unitário (R\$)</i>	<i>Novo Custo Produto (L)</i>	<i>% de Aumento</i>
<i>CoMo</i>	36,30	0,0965	36,40	0,26
<i>Ins. Kraft</i>	45,00	0,068	45,07	0,15
<i>Ins. Talstar</i>	64,90	0,101	65,00	0,16
<i>Fung. Galileo</i>	52,90	0,051	52,95	0,095
<i>Herb.Basagran</i>	34,10	0,068	34,16	0,19

Quadro 07: Custo excesso agregado ao custo unitário
Fonte: A autora, 2014.

Disto, pode-se inferir que o custo aumenta em média 0,17%, se analisados todos os produtos, apenas para mantê-los em estoque quando em quantidades superiores ao estoque de segurança. Portanto, é importante que a empresa considere este custo já na próxima safra, a fim de que o lucro seja calculado com base no custo efetivamente incorrido.

O aumento do custo unitário decorrente do custo incorrido nos produtos com excesso é fator que precisa ser considerado pela gerência para o cálculo da margem de lucro. Ou seja, a empresa precisa considerar esse novo custo ao definir o preço de venda para que sua margem

continue a mesma, prevenindo o desgaste do lucro em relação aos produtos mantidos em estoque.

4.4 Custo de manutenção de estoque insuficiente

Quando se opta por não manter estoque a empresa utiliza isso como uma maneira de evitar desperdícios, porém quando não se tem estoque e ocorre a demanda, é preciso analisar alguns fatores que acabam acarretando custos à empresa.

Esses fatores podem sofrer variações de acordo com cada fornecedor, porém geralmente são apropriados aos produtos quando a empresa efetua compras sem prévia programação. Os principais fatores a serem analisados são: emissão do pedido, perda de desconto, pagamento de frete, e ainda dependerá da pré-disposição do cliente para recebimento da mercadoria, podendo ainda arcar com custos para entregar o produto direto ao cliente (entrega na lavoura)

Com o aumento da tecnologia, hoje, os pedidos são feitos eletronicamente, por isso efetuar novos pedidos não acarreta novos custos para empresa, tendo disponibilidade de solicitar novos produtos *online*, se o fornecedor tiver disponibilidade dos mesmos.

Além de não economizar por decidir em não manter estoque disponível, ainda necessita pagar o frete aos fornecedores, devido à lotação das transportadoras, e arcar com demais custos necessários para entrega das mercadorias (entrega na lavoura do cliente).

A empresa perderá de desconto, ou promoções, oferecidas pelos fornecedores por não ter feito pedido no prazo de fabricação, assim as fabricas mantêm um nível de produção que deverá ser acelerado para que consigam efetuar a entrega do produto dentro do prazo.

A pré-disposição do cliente em esperar até a chegada do produto e até mesmo o custo por entregar o produto ao cliente (entrega na lavoura) é um fator importantíssimo, afinal é de grande importância que a empresa consiga manter o bom relacionamento e a credibilidade do cliente.

O valor que a empresa obtém de desconto por efetuar compras antecipadas varia entre 05 e 10%, pois depende da quantidade de produto comprado. Como a empresa a empresa optou por não comprar antecipadamente para não ter estoque em excesso, necessita-se aplicar o desconto perdido e quando isso aumentará no custo do produto.

A falta de previsão antecipada para fabricação e entrega do produto, traz um aumento no custo da mercadoria, variando de R\$0,50 a R\$1,00 por litro. Ainda deve se levar em conta

o frete, que ficará por conta da empresa devido à necessidade de entrega imediata e ao sobrecarga das transportadoras na época da safra. Este é cobrado de 2 a 4% do valor das mercadorias.

Vale ressaltar, que todos esses fatores, como desconto, frete, aumento do custo unitário da mercadoria, podem variar de acordo com cada fornecedor, considerando que cada um estipula suas taxas de acordo com suas necessidades. Por isso, usamos os menores e os maiores valores, ou percentuais, e realizamos o cálculo utilizando uma média de cada um desses fatores.

Sabe-se da importância em agregar esses fatores ao faturamento da empresa para calcular o impacto que traz a falta de estoque, para tanto se efetuou o quadro 08, onde se apresenta o valor que a empresa deixou de economizar (ganhar) por não manter estoques e efetuar compras de última hora.

<i>Produtos</i>	<i>Custo Unit. (L)</i>	<i>Perda Desconto (R\$) média 05%</i>	<i>Aumento do Custo unitário da Mercadoria (R\$)</i>	<i>Valor do Frete (R\$) média 3%</i>	<i>Novo Custo Unitário (L)</i>
<i>Ins. Capataz</i>	20,20	1,01	0,75	0,66	22,62
<i>Ins. Dimilin</i>	50,00	2,50	0,75	1,60	54,85
<i>Fung. Abacus</i>	117,85	5,89	0,75	3,74	128,23
<i>Fung. Streak</i>	9,45	0,47	0,75	0,32	10,99
<i>Herb. Poast</i>	24,66	1,23	0,75	0,80	27,44

Quadro 08: Custo por produto decorrente da compra imediata.

Fonte: A autora, 2014.

Como não se tem a quantidade exata de quanto a empresa necessitaria comprar, todos os valores foram aplicados sobre o custo unitário do produto. Logo, é acrescentado o valor referente à perda do desconto, onde se utilizou o menor percentual, pois não se sabe a quantidade comprada. O aumento do custo ocorreu pela solicitação emergente, onde se obteve uma média R\$ 0,75 centavos por litro, e o frete que parte de uma média de 3%.

Assim, verifica-se que ao se considerar essas informações, os valores que antes serviam como “bônus” para empresa, agora representam um novo custo agregado ao produto. Nota-se que aumento é significativamente alto, e assim faz com que a empresa baixe sua margem de lucro para que consiga conservar o cliente, pois se a empresa mantiver a mesma margem, o

preço da mercadoria fica muito elevado ao da concorrência, fazendo com que o cliente desista do produto ou opte por outra distribuidora.

No quadro 09 efetuou-se um comparativo de quanto à empresa pagaria pelo produto se comprado no prazo normal da safra e quanto pagou pela comprar com entrega imediata, e por fim um demonstrativo de quando a empresa pagaria a mais se comprar a demanda que não foi atendida, baseando nos dados no ultimo ano safra, e solicitar entrega imediata.

<i>Produtos</i>	<i>Demanda não atendida (L)</i>	<i>Custo Unitário (L)</i>	<i>Novo Custo Unitário (L)</i>	<i>Total Custo Compra Normal (R\$)</i>	<i>Total Novo Custo Compra Imediata (R\$)</i>	<i>Valor pago a mais pela Nova compra (R\$)</i>
<i>Ins. Capataz</i>	600	20,20	22,62	12.120,00	13.572,00	1.452,00
<i>Ins. Dimilin</i>	870	50,00	54,85	43.500,00	47.719,50	4.219,50
<i>Fung. Abacus</i>	450	117,85	128,23	53.032,50	57.703,50	4.671,00
<i>Fung. Streak</i>	1050	9,45	10,99	9.922,50	11.539,50	1.617,00
<i>Herb. Poast</i>	380	24,66	27,44	9.370,80	10.427,20	1.056,40

Quadro 09: Comparativo entre custo para compra normal e compra imediata

Fonte: A autora, 2014.

Nota-se que para realizar a compra antecipada há um grande aumento no custo da mercadoria, variando entre custos de aproximadamente R\$ 1.000,00 e chegando a quase R\$5.000,00, dependendo do produto.

Para o cálculo do impacto sobre o faturamento, aplicou-se o valor dos produtos que a empresa deixou de compra para atender a demanda, considerando as compras no prazo de entrega e o faturamento do mesmo período, ano safra, de R\$ 15.372.699,43, nota-se um impacto de 0,0847 %.

Deve-se levar em conta, que o valor do faturamento aumenta quando se considera a demanda que deixou de ser atendida (com base no ano safra anterior), porém o lucro não se altera, já que a empresa precisa diminuir sua margem de lucro para que o valor repassado ao cliente mantenha-se o mesmo, buscando garantir a credibilidade e também a venda dessas mercadorias recém-compradas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada vez mais a contabilidade precisa se utilizar de ferramentas tecnológicas e fatores mais ágeis para auxiliar no desenvolver de seus trabalhos e no que diz respeito à tomada de decisão, assim como no que tange ao maior objetivo da empresa, maximização do lucro.

Disto, surgiu a necessidade de analisar os custos inerentes à manutenção dos estoques, tanto em relação à situação de excesso, quanto a sua falta, visando uma melhora na questão gerencial e aumento no lucro, atendendo as necessidades da empresa.

O objetivo central deste artigo, que era demonstrar a importância de realizar uma análise dos custos de manutenção de estoque de forma gerencial, foi atendido. Como a empresa não possuía nenhum tipo de controle de manutenção específica aos estoques, fez-se muito importante a realização deste trabalho.

Foi a partir de um estudo gerencial de controle de estoque, que se apresentou informações de quanto a empresa gasta com o excesso de mercadoria em estoque e quanto ela “deixa de ganhar” pela falta do mesmo. Neste contexto, também foram envolvidos os custos de estocagem e demais gastos que incorporem o valor de venda dos produtos armazenados.

Em relação aos custos excessivos, a empresa deve levar em consideração os custos que esses produtos estão trazendo a empresa por estarem no estoque, e devem ser apropriados ao custo unitário antes de aplicar a margem de lucro estipulada pela empresa, antes da venda da mercadoria.

Já os custos de manutenção insuficiente, a empresa precisa reduzir a margem para manter seus cliente e garantir a venda dos produtos comprados de ultima hora.

Esse controle foi desenvolvido para a empresa Inovar Insumos Agrícolas, porém poderá ser aplicado em outros ramos de atividade ou até por um período de tempo maior, considerando os fatores, as influências e visando a necessidade gerencial de cada uma dessas empresas.

REFERÊNCIAS

AROZO, Rodrigo. **Monitoramento de desempenho na gestão de estoque**. Rio de Janeiro, junho, 2006. Disponível em: <<http://kuehne.com.br/artigos/indicadores.PDF>>. Acesso em 27 de março de 2014.

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e Prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CRC-SP/IBRACON. **Custos: ferramenta de gestão**. São Paulo: Atlas, 2000.

DOMINGUES, Rosa Graça Lima Barreto. **Gestão de materiais**. São Luiz, 2010. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/folder_rngp/folder_nucleo/MA/pasta.2010-05-14.5108890257/pasta.2010-06-08.9354955594/SLIDES%20-%20CURSO%20-%20GESTAO%20DE%20MATERIAIS.pdf> Acesso em 30 de maio de 2014.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo, 2004.

MARTINS, Eliseu; ROCHA, Welington. **Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas**. São Paulo: Atlas 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade. THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo Makron Books, 2002.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1997.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos fácil**. 6.ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.