

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS

**O CUSTO AGREGADO NAS FALHAS DE GESTÃO DO ESTOQUE DA EMPRESA  
DE BEM COMERCIO DA CONSTRUÇÃO CIVIL LTDA.**

ALUNO: VINÍCIUS ALBUQUERQUE PIRES

ORIENTADORA: ROMINA B. L. SOUZA

Porto Alegre/RS

Dezembro de 2012.

## **O CUSTO AGREGADO NAS FALHAS DE GESTÃO DO ESTOQUE DA EMPRESA DE BEM COMERCIO DA CONSTRUÇÃO CIVIL LTDA.**

**Resumo:** O intuito deste trabalho é estudar a gestão de estoque, do ponto de vista de sua manutenção, em empresa atacadista de pequeno porte. Pretende-se buscar uma maneira eficiente para demonstrar aos gestores como o impacto negativo na falta de zelo e procedimentos de controle de estoques podem causar perdas em níveis inadequados na empresa. Nessa direção, o objetivo principal foi evidenciar por meio de relatórios analíticos, para mensuração de perdas ao contexto dessa empresa, que permitissem gerenciar seus estoques de forma a aprimorar os controles de manutenção do estoque da companhia. Para essa finalidade foram estipulados os seguintes objetivos específicos: determinar a quantidade e valor exato das mercadorias que sofreram perdas; apurar o valor total perdido (em R\$); evidenciar o resultado do exercício do período analisado; calcular o valor das perdas dentro do custo operacional da empresa, analisar os efeitos no valor do Lucro Bruto e Lucro Líquido; verificar as implicações ocorridas na formação do preço de venda pelas perdas. Em termos de metodologia, utilizou-se a metodologia descritiva, no formato de estudo de caso, com abordagem qualitativa. Quanto aos resultados, pelos cálculos realizados, foi identificado maior custo incluso na formação do preço de venda devido às perdas, sendo necessária a utilização de um maior markup para a mesma lucratividade, limitando o poder de negociação da empresa.

**Abstract:** The purpose of this work is to study inventory management in small wholesale company. It is intended to seek an efficient way to demonstrate to managers as the negative impact the lack of zeal and stock control procedures can cause losses in inadequate levels in the company. In this direction, the main objective was to demonstrate through analytical reports the losses due to mismanagement of stock, enabling the company to improve its inventory management. For this purpose were set the following specific objectives: to determine the exact quantity and value of goods that have suffered losses; ascertain the total value lost; show the result of the exercise period; calculate the amount of losses within the cost operating company; to analyze the effects on the value of Gross Profit and Net Income; check the implications occurring in the formation of sales price due to the losses. In terms of

methodology, we used a descriptive methodology, in the form of a case study with a qualitative approach. As for the results, by calculations performed, we identified increased cost included in the training of the sales price due to losses, necessitating the use of a higher markup for the same profitability, limiting the bargaining power of the company.

**Palavras-Chave:** Perdas em estoque, Custo dos Produtos Vendidos, Formação do Preço de Venda.

## **1. Introdução**

As empresas que possuem em sua operacionalização o componente estoque na composição de seu ativo devem tratar com relevância a importância na gestão de estoque em sua estrutura. Nos anos 80 e 90 quando o Brasil possuía enormes índices inflacionários em sua economia, as empresas utilizavam suas disponibilidades financeiras para obter altas quantidades em estoque. O fato ocorria visto que a crescente inflação do período gerasse uma necessidade de nova reposição de materiais em estoque já que os preços de aquisição já estariam relativamente mais altos em uma futura compra. Com a alta valorização que havia na época da inflação, não haveria outra forma no mercado de investir o capital disponível tão rentável pela situação que se encontravam. O cenário vivido nas décadas passadas faz com que os métodos e assuntos discutidos nessa pesquisa sejam desconsiderados em alguns pontos na questão de fluxo de caixas, visto que tínhamos uma anomalia de mercado.

A gestão de estoque é adaptável ao cenário macroeconômico presente na economia. Hoje a economia brasileira está com crescentes reduções na taxa de juros, inflação controlada e crescentes liberações de crédito para financiamento. Isso faz com que os diversos fatores originados no contexto atual criem novas dificuldades na gestão do estoque por novos elementos terem que ser considerados. A gestão de estoque trata com vários elementos específicos para cada contexto trabalhado.

Inicialmente essa pesquisa procura valorizar a ideia que em uma empresa a gestão de estoque tem papel primordial na saúde financeira e econômica da mesma, principalmente em empresas de varejos e atacadistas, onde praticamente a totalidade de suas receitas sejam frutos da venda de seu estoque. O trato que será dado aos elementos do estoque e aqueles a qual tenham alguma interferência direta ou indireta nesse ativo devem ser considerados. De acordo

com Assaf Neto (2002, p.159) “são poucos os setores da economia que não apresentam como aspecto fundamental a administração financeira dos estoques”, os estoques nada mais são do que às disponibilidades que viraram um ativo com menor liquidez, mas o mensurando continuam possuindo o mesmo valor, pois o estoque é originado pela troca das disponibilidades. Esse trabalho procurará tratar dos riscos presentes em uma empresa após a chegada do item e as futuras dificuldades que tratarão do contexto financeiro, da reposição e com a venda a retomada das disponibilidades e que deem continuidade ao giro operacional da empresa estoquista.

Nos diferentes ramos de atividades estoquistas, temos as empresas que trabalham com a aquisição de quantidades grandes de estoque para que possam manter a distribuição de suas mercadorias; outros setores focam na grande variabilidade para abastecerem as diversas necessidades de seus clientes. Esses são ramos distintos onde são diferentes tratamentos de estoque considerados de acordo a necessidade estratégica de empresa para sua operacionalização.

A justificativa para essa pesquisa vem de encontro com a importância ressaltada aos gestores dos estoques nas empresas fundamentadas nesse ativo. Itens comprados de modos errôneos podem descapitalizar e gerar despesas financeiras, controles inadequados e maus orientações a funcionários com trato no estoque podem criar perdas relevante. Casos como excessos de mercadorias ou a falta deles podem gerar problemas de liquidez e no capital de giro e concomitantemente perdas de vendas afetando a receita bruta. É importante salientar que todos os setores da empresa estão inclusos na gestão de estoque, já que as ações dos participantes próximos e mesmo aqueles que agem de longe podem criar grande interferência na lucratividade.

Essa pesquisa pretende abordar diversos contextos em estoque e sua relação com sua administração da empresa De Bem Comércio da Construção Civil. A gestão do estoque tratada nessa pesquisa focará no aprimoramento da administração do estoque para maximização do lucro operacional. O assunto se dimensiona nas rotinas de operacionalização no estoque, nas responsabilidades subordinadas, no aprimoramento da gestão administrativa e as consequências contábeis da empresa.

Essa pesquisa valorizará o foco na gestão do estoque, tratando dos elementos que possam retrair ou elevar custos de operacionalização com foco na maximização do lucro. A consequência trazida das operações de manutenção do estoque, a variabilidade e quantidade presentes, os critérios de organização, a comunicação entre os envolvidos com os itens, as interposições possíveis desde a chegada, entrada e saída dos itens do estoque, critérios de racionalização para o acondicionamento atribuindo-se a conta periódica das quantidades presentes em estoque o acondicionamento correto buscando a melhor adequação e preservação dos itens, de sua localização e organização, na exatidão de operações das informações com a realidade movimentada, evitando as inexatidões nas demonstrações contábeis.

O objetivo dessa pesquisa se baseia na verificação de eventos que ocorrem perdas no estoque e por fim prejudicam os resultados contábeis da Empresa De Bem, sendo na afetação de sua lucratividade e no encadeamento dos problemas de sua operacionalização estoquista.

## **2. Revisão da Literatura**

Há um crescimento da competição nos mercados tanto locais quanto no âmbito global. É um cenário onde a situação econômica e logística obrigam uma redução de preços e margens de lucros, tornado-se assim um fator primordial e relevante a uma boa gestão do controle de estoque dentro de uma empresa. (MADEIRA, 2004)

Dessa maneira é importante que diversos fatores dentro de uma empresa estejam organizados para que o estoque seja cuidado de maneira que não aumente os custos na sua venda ou na operacionalização de suas atividades. Segundo Madeira, Silva, (2004 p. 42) “Para se obter uma vantagem competitiva é necessária a satisfação pronta do cliente, no momento e na quantidade desejada. Esse é o papel da administração eficaz dos estoques.”

Martins (2007, p.22) afirma que a empresa precisa estar em total sintonia com o mercado e com os processos executados dentro da organização, como a manutenção da plena capacidade produtiva, estar pronto para atender as demandas do mercado, evitar o giro fraco de partes do estoque, estar hábil para atender a necessidades de produção e estar organizado para operacionalização da logística para a redução de gastos e tempo.

Os Estoques são ativos adquiridos e mantidos pelas empresas para futuras vendas ou para utilização no processo de produção. Segundo Arnold (1999, p. 265), “os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção.” Percebe-se que estes ativos são destinados a venda ou produção e está vinculada a atividade principal da organização.

A administração dos estoques deve priorizar as funções de compra e critérios de controle para garantir um nível ideal que proporcione o atendimento aos clientes e ao processo de fabricação. (MARTINS, 2001).

A gestão de estoques busca conciliar da melhor maneira possível os objetivos diferentes de cada departamento de negócios sem prejudicar a operacionalidade da empresa (CORONADO, 2001). Neste sentido, Messias (1993) complementa que comumente existem conflitos quanto aos níveis de estoques sob a ótica dos departamentos de finanças, vendas, produção e compra. Cada segmento estabelece preceitos diferentes de acordo com seus objetivos.

O departamento de compras precisa adquirir descontos sobre as quantidades a serem compradas. O departamento financeiro precisa controlar os fluxos financeiros para que não falte disponibilidade para saldar as obrigações, podendo ter maiores perdas de obsolescência e custos de manutenção. O departamento de produção não pode correr o risco de falta de materiais primas ou gerar grandes lotes de produtos acabados. Departamento de venda precisa fazer entregar rápidas, boa imagem e melhores vendas.

Observa-se que para o setor financeiro, manter os estoques em níveis mínimos tende a garantir que o capital da empresa não esteja sendo mal aplicado em recursos excessivos. No departamento de compras, controle inadequado gera grandes quantidades de materiais sem maiores necessidades. Para a área de vendas, manter elevados níveis de mercadorias assegura que todos os clientes serão atendidos prontamente. Já para o setor de produção tem-se a preocupação de não interromper a produção devido à falta de estoques. Assim, o gerenciamento do estoque deve estabelecer critérios e políticas para o controle dos níveis máximos e mínimos, garantindo a flexibilidade operacional e comercial da organização.

Atkinson et al (2000) aduzem que controle é o conjunto de métodos e ferramentas que os membros da organização usam para mantê-la na trajetória e a assim alcançar objetivos estipulados. Dessa forma, os controles procuram mensurar o desempenho das atividades e servem para prevenir falhas e efetuar correções nos processos. Eles funcionam como um

centro de informações, facilitando a tomada de decisão com o objetivo de maximizar os resultados.

Em relação aos controles na área de estoques, Martins (2002) asseveram que eles consistem em uma série de ações ou procedimentos que possibilitam aos administradores verificarem se os estoques estão sendo bem utilizados. Determinar do que deve permanecer em estoque, quando reabastecer o estoque, controlar o estoque em termos de quantidade e valor e fornecer informações para a posição do estoque. Controlar com esmero os recebimentos e armazenamento dos materiais em estoque, inventariar periodicamente e avaliar a quantidade e o estado dos produtos em estoque, identificar e retirar os itens que estão danificados.

Verifica-se que o controle auxilia na manutenção dos níveis desejados de estoques e dá suporte ao departamento de compras, pois os acúmulos indevidos de materiais são oriundos de erros de pedidos, deficiências na análise da demanda e falta de controle dos produtos.

Cabe destacar que os estoques são monitorados por meio do inventário permanente ou periódico. O inventário permanente é um sistema de controle que possibilita, permanentemente, a obtenção de informação quanto à movimentação dos estoques no que tange às saídas, entradas e custos das mercadorias.

O inventário periódico é um sistema adotado pelas empresas que não mantêm controle permanente das quantidades e valores das mercadorias existentes. Este controle não dispõe de informações suficientes para a apuração do resultado, sendo necessária a contagem física sempre que se quiser apurar o resultado ou levantar o balanço patrimonial.

Neves (1997) ressaltam que, o inventário permanente diferentemente do periódico, possibilita a qualquer momento a obtenção de informações sobre as mercadorias em estoques. Pois é feito um controle individual das quantidades existente de cada item, com informações referentes à quantidade, preço unitário, valor total, quantidade consumida. Este tipo de controle contínuo permite verificar a movimentação das mercadorias além de facilitar o cálculo do custo da mercadoria vendida a qualquer momento.

O valor do estoque inclui todos os custos de aquisição, bem como outros gastos necessários para deixá-lo em condições de uso. (BRUNI, 2006). Os custos de aquisição compreendem o preço de compra, os impostos de importação, outros tributos, custos de transporte e seguros. Além disso, observa-se que os materiais estocados geram outros gastos

tais como: juros de capital, depreciação, salários, encargos sociais, gastos com infraestrutura e manutenção. (DIAS, 2009).

Os custos de manutenção são proporcionais a quantidade armazenada e estão relacionados ao tempo em que as mercadorias permanecem no estoque. Os custos de pedido são referentes à aquisição de novas mercadorias. Já os custos pela falta de estoque estão relacionados à venda que não pode ser concretizada devido à inexistência de produto. (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007).

Ballou (2006) salienta que a compensação entre os custos de aquisição, de manutenção e de falta de estoque, é preponderante para determinação da política de estoque. Logo, o objetivo da compensação será a determinação da quantidade que deverá ser adquirida para reposição de um determinado material.

Assim, os gestores precisam avaliar os custos e os benefícios para a determinação do melhor nível de estoque, pois as estratégias de administração de materiais devem ser realizadas com critérios adequados, a fim de proporcionar a maximização dos resultados. Dentre as estratégias para a gestão do estoque destacam-se modelos quantitativos.

De acordo o Pronunciamento Técnico CPC 16 em correlação às normas Internacionais de Contabilidade – IAS 2 O valor de custo do estoque deve incluir todos os custos de aquisição e de transformação, bem como outros custos incorridos para trazer os estoques à sua condição e localização atuais. O custo de aquisição dos estoques compreende o preço de compra, os impostos de importação e outros tributos (exceto os recuperáveis junto ao fisco), bem como os custos de transporte, seguro, manuseio e outros diretamente atribuíveis à aquisição de produtos acabados, materiais e serviços. Descontos comerciais, abatimentos e outros itens semelhantes devem ser deduzidos na determinação do custo de aquisição. (NR) (Nova Redação dada pela Revisão CPC nº. 1, de 8/01/2010)

No item 15 e 16 do CPC diz dos outros custos que não de aquisição nem de transformação devem ser incluídos nos custos dos estoques somente na medida em que sejam incorridos para colocar os estoques no seu local e na sua condição atuais. Exemplos de itens não incluídos no custo dos estoques e reconhecidos como despesa do período em que são incorridos e são tratados nesse artigo:

(a) valor anormal de desperdício de materiais, mão-de-obra ou outros insumos de produção;

(b) gastos com armazenamento, a menos que sejam necessários ao processo produtivo entre uma e outra fase de produção;

(c) despesas administrativas que não contribuem para trazer o estoque ao seu local e condição atuais; e

(d) despesas de comercialização, incluindo a venda e a entrega dos bens e serviços aos clientes.

### **3. Metodologia Utilizada**

Ao que rodeia os aspectos de metodologia nessa pesquisa, frente aos objetivos, essa pode ser rotulada como descritiva, pois ela pretende conforme estabelecido por Gil (1999), identificar as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relação entre as variáveis. Assim, Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, sem a interferência do pesquisador.

Pelos métodos e procedimentos aplicados, a pesquisa identifica-se como um estudo de caso, pois se baseia somente em uma única empresa e suas conclusões limitam-se ao contexto desse objeto de estudo. Frente a forma em que a abordagem do problema a pesquisa pode ser classificada como “qualitativa”, que é como Richardson (1999) identifica os estudos que podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

Para a coleta das informações nessa pesquisa foi coletado informações através de entrevistas com os profissionais participantes em processos do estoque. A entrevista não se baseou em somente coletar informações de profissionais que tratam do âmbito gerencial e sim com empregados subalternos na qual participam de maneira contundente no estoque.

O objetivo das informações coletadas na entrevista são compreender o que cerca os controles adotados perante o estoque. As perguntas se basearam substancialmente em relações de rotina de trabalho na qual tem o estoque. As entradas de materiais por compras, devoluções, saída de materiais para entrega de vendas efetuadas, empréstimos, mas o foco foi verificar a mensuração de perdas.

As respostas dos entrevistados foram satisfatórias para compreender todo contexto da empresa e seus controles existentes. Richardson (1999, p 80) menciona que “os estudos que

empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais” Ressalta também que podem “contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”. É primordial que seja identificado dado a importância da rotina e os processos em que estão inseridos os funcionários participantes no estoque. As Pesquisas qualitativas estimulam os entrevistados a pensar e falar livremente sobre algum tema, objeto ou conceito. Esse tipo de estudo faz emergir aspectos subjetivos, suscita a explicitação de motivações às vezes inconscientes, de forma espontânea. É uma abordagem que busca revelar opiniões, comportamentos e/ou atitudes latentes dos indivíduos.

Por serem uma empresa pequena do ramo, vários procedimentos informais foram identificados e a coleta de informações foi instigante para coletar o máximo dessas informações. Logo se coletou dados de perdas registrados na execução do trabalho em documentos obtidos totalmente pela contabilidade a qual centraliza todas as informações mensuráveis da empresa, sendo um grande facilitador para obtenção de dados e confiabilidade a pesquisa. Os valores coligidos nessa pesquisa foram sobre dados registrados do ano de 2011.

A pesquisa foi realizada através da verificação de dados contábeis e de situações declaradas pelos gestores da empresa. A pesquisa foi desenvolvida no sentido de verificar todas as perdas de estoque ignoradas pela administração e analisar a consequência dessas perdas frente ao resultado contábil da empresa.

#### **4 Estudo de Caso**

A pesquisa foi realizada na Empresa De Bem Comercio da Construção Civil., com sede na cidade de Porto Alegre no Estado do Rio Grande do Sul. O início das atividades ocorreu no ano de 1995 sendo o foco na de materiais para construtoras. O mercado de atuação compreende prioritariamente a cidade de Porto Alegre e as cidades dos arredores. A carteira de clientes é composta por 400 empresas da construção civil. A rede de fornecimento conta com 20 fornecedores, com os quais não se possui contrato de exclusividade de produto ou de território.

A estrutura organizacional é composta por oito funcionários, sendo que dois na parte administrativa, três no setor de expedição/entrega de mercadorias e três na área de vendas.

#### 4.1 Dados Coligidos

Tabela 01 – As mercadorias revendidas pela De Bem agrupadas por Grupos de Item:

Grupo	Descrição	Vendas ano 2011
Sacarias	Argamassas, Groutes, Expansores em sacarias de 20 a 50kg	39%
Mantas Asfálticas	Rolos de 40-50kg com modificação física do asfalto.	24%
Aditivos, impermeabilizantes, colas, tintas etc	Materiais envasados em tambores, baldes, galões e caixas.	23%
Outros	Tubos, telas, tecidos.	14%
Total		100%

Fonte: Livro de Registro de Inventário n°06

A Tabela 01 demonstra o agrupamento das mercadorias vendidas pela De Bem no ano de 2011. A maior parte das vendas da empresa são de mercadorias tipo sacaria as quais apresentam embalagem simples e itens com prazo de validade de 6 meses a 1 ano. O segundo grupo das mantas asfálticas são mercadorias onde apresentam prazo de validade em torno de 3 anos, o mal armazenamento causa deformação nos rolos. O terceiro grupo compreende os Aditivos e impermeabilizantes envasados em tambores baldes e galões. O prazo de validade desses itens variam de 6 meses a 1 ano, o acondicionamento das embalagens são bastante duradouros. O quarto grupo de menores vendas são representados por tubos, telas e tecidos. São materiais de difícil perecimento e pouca possibilidade de estrago em sua manipulação

Tabela 02 - Os totais de perdas registradas no ano de 2011 pelo CfoP 5927

Nome da Mercadoria	Quantidade	Preço unitário	Total
Argamassa AC1	34	R\$ 5,95	R\$ 202,30
Argamassa AC2	46	R\$ 7,90	R\$ 363,40
Argamassa AC3	42	R\$ 11,05	R\$ 464,10
Argamassa de Chapisco Rolado	22	R\$ 13,02	R\$ 286,44
Cebex 20kg	19	R\$ 76,45	R\$ 1.452,55
Anchormassa S2	5	R\$ 59,05	R\$ 295,25
Manta Asfáltica 3mm poliéster	55	R\$ 8,28	R\$ 455,40
Manta Asfáltica 4mm poliéster	30	R\$ 11,60	R\$ 348,00
Manta Asfáltica 4mm polietileno	102	R\$ 98,48	R\$ 10.044,96
TexPrimer Balde	2	R\$ 27,05	R\$ 54,10
FixPlus Balde	1	R\$ 16,98	R\$ 16,98
Argaplus Tambor	2	R\$ 259,70	R\$ 519,40
Siltano 55 Preto	35	R\$ 9,80	R\$ 343,00
Siltano 55 Marrom	45	R\$ 9,80	R\$ 441,00
Rejunte Flexível Azul Celeste	100	R\$ 0,90	R\$ 90,00
Rejunte Flexível Palha	40	R\$ 0,90	R\$ 36,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 15.412,88</b>

Fonte: Relatório de emissão de nota fiscal por CFOP 5927 emitido por sistema Gef em 01/08/2010

A Tabela 02 demonstra os itens que foram emitidos através de notas fiscais pelo CFOP 5927. Classificam-se neste código os registros efetuados a título de baixa de estoque decorrente de perda, roubo ou deterioração das mercadorias.

Tabela 03 - Demonstração do Resultado do Exercício Sintético

<b>Demonstração do Resultado</b>	<b>R\$</b>
Receita Bruta	933.494,02
(-) Impostos	-67.835,16
Receita Líquida	865.658,86
(-) Custos Operacionais	-675.015,10
Lucro Bruto	190.643,76
(-) Despesas Operacionais	-157.650,00
Lucro Líquido	32.993,76

Fonte: Relatório do Livro Diário nº11 página nº422

A Tabela 03 demonstra as contas sintéticas do resultado do exercício da De Bem no ano de 2011.

Tabela 04 - Demonstração do Resultado do Exercício Sintético sem perdas em estoque

<b>Demonstração do Resultado</b>	<b>R\$</b>
Receita Bruta	933.494,02
(-) Impostos	-67.835,16
Receita Líquida	865.658,86
(-) Custos Operacionais	-659.602,22
Lucro Bruto	206.056,64
(-) Despesas Operacionais	-157.650,00
Lucro Líquido	48.406,64

Fonte: Repetição dos valores da tabela 03 com dedução das perdas totalizadas na tabela 02 em R\$ 15.412,88

A Tabela 04 demonstra as contas sintéticas do resultado do exercício da De Bem no ano de 2011 retirando as perdas de estoque no valor de R\$ 15.412,88 dentro do Custo Operacional, diminuindo assim consequentemente os valores do Lucro Bruto e Lucro Líquido

#### **4.2 Verificações das perdas em estoque**

No relatório de perdas de estoque, constam os itens que foram perdidos, as devidas quantidades e seus valores de aquisição. Vamos analisar as seguintes perdas: nas argamassas, nos sacos de Cebex, nas mantas asfálticas, nos baldes, nos tambores e nos rejuntas e silicones.

As perdas de argamassas foram causadas por danos as sacarias durante a sua manipulação. Por não haver algum equipamento para automatizar a manipulação das sacas, a

mesma é feita manualmente. Essa movimentação de sacos faz com que vários sacos acabem rasgando e o material se deteriorando. Quanto aos sacos de Cebex, os mesmos não foram vendidos por ultrapassarem o prazo de validade. O erro foi ocasionado pela compra de material que não tinha giro de estoque e não possuía um grande número de vendas. Esse foi um erro administrativo, onde a empresa errou na quantidade da compra do material, e por deixar vencer sem buscar uma alternativa de venda para a mercadoria.

As mantas asfálticas foram danificadas pela falha no empilhamento dos rolos. Para que as mantas sejam acondicionadas de modo correto, é necessário pilhar as mantas em forma de pirâmide, assim o peso não fica desproporcional a sua área de contato. As mantas que tiveram perdas foram armazenadas de forma aleatória, fazendo com que partes das mantas ficassem tortas e não possibilitassem a sua venda pela deformação. Outro problema ocasionado com a manta foi o armazenamento dela em ambientes inadequados. Algumas mantas ficavam expostas ao sol e por serem feitas de material asfáltico, a elevação da temperatura criava deformações nas mesmas. Além disso, o ambiente em que estavam armazenadas era próximo as argamassas. Com a grande deterioração de sacarias de argamassas, o ambiente se tornava sujo pelo pó que colava nas mantas estragando a mercadoria. Algumas mantas não foram consideradas totalmente perdidas, mas foi necessária a venda de rolos com preços abaixo do habitual visto a condição anormal das mantas.

Os baldes de TexPrimer e FixPlus sofreram quedas ocasionando perda de material. Os tambores de Argaplus sofreram dano devido à má esterilização dos tambores durante a produção. As unidades de siltano 55, um material siliconizado para juntas com vencimento de 6 meses, e os rejuntes flexíveis, com vencimento de 1 ano, foram armazenados de forma inadequada, impossibilitando o estoquista a verificar os seus vencimentos. Esse erro deve-se a organização dessa sessão, onde os itens mais antigos não eram necessariamente os primeiros a sair, fazendo com que esses materiais vencessem no estoque.

Todos os erros citados foram relatados pelos gerentes e alguns descritos nas observações das notas fiscais. Apesar de todos esses erros, a gerência da empresa relatou que várias melhorias já estão sendo adotadas. A principal melhoria está na aquisição de uma empilhadeira o que fará com que se minimize o manejo por mãos humanas evitando problema de danificações de sacarias.

### 4.3 A afetação do resultado contábil

Através da mensuração das perdas dos itens em estoque, podemos verificar o seu efeito nas demonstrações de resultado do ano de 2011 da De Bem. As comparações estão listadas nas Tabelas 03 e 04 acima. Na Tabela 04 não estão listados os valores de perdas em estoque.

A soma total de todos os valores de perdas em estoque é R\$ 15.412,88. Todas as perdas provocaram um aumento de 2,33% sobre o Custo Operacional. O Lucro Bruto sofreu uma redução de 7,47%, já o Lucro Líquido teve uma redução de 31,84%.

Os números percentuais são bastante expressivos, evidenciando a grande influência nos resultados contábeis. Qualquer análise contábil é bastante afetada pela diminuição desses valores inclusos nos resultados, o que confirma a grande importância imposta nos valores perdidos e sua grande influência nos resultados contábeis da empresa.

### 4.4 O custo agregado na formulação do preço de venda.

A De Bem é uma empresa do comércio atacadista, cujo propósito é a venda de grandes quantidades. Dessa forma a parte fundamental de suas negociações é a possibilidade de redução de preços aos seus clientes buscando a efetivação de grandes negócios. Veremos qual a influência da perda de estoque no cálculo do *markup*<sup>1</sup> e formação do preço de venda.

O ponto de partida para o cálculo do preço de venda é o Custo Operacional. Sobre esse custo agrega-se uma margem, denominada *markup*, que deve ser estimada para cobrir os gastos não incluídos no custo, os tributos e as despesas gerais (MARTINS 2008).

Supondo que todas as vendas tiveram a mesma margem de venda aplicada, o cálculo para a formação do preço de venda seria o seguinte:

Custo operacional (CO): R\$ 675.015,10

Despesa Operacional (DO): R\$ 157.650,00 (16,8881% sobre a receita bruta)

Tributo (IMP): R\$ 67.835,16 (7,26% sobre a receita bruta)

Margem de Lucro (MLD): 3,5344%

Preço de Venda (PV): ???

O markup seria, então, calculado da seguinte forma:

---

<sup>1</sup> Markup é um termo usado para indicar a diferença entre o custo de um bem ou serviço e seu preço de venda. Pode ser expressado como uma quantia fixada ou como percentual.

$$\text{DO} = 16,8881\%$$

$$\text{IMP} = 7,2668\%$$

$$\text{MLD} = 3,5344\%$$

$$\text{TOTAL} = 27,6893\% \text{ sobre o preço de venda bruto} = \text{markup}$$

O preço de venda (PV) será o custo acrescido de 27,6744% do PV:

$$\text{PV} = \text{R\$ } 675.015,10 + 0,276744 \text{ PV}$$

$$\text{PV} - 0,276744\text{PV} = \text{R\$ } 675.015,10$$

$$0,723256\text{PV} = \text{R\$ } 675.015,10$$

$$\text{PV} = 675.015,10/0,723256\text{PV}$$

$$\text{PV} = \text{R\$ } 933.494,02$$

Para descobrir o multiplicador para atingir o preço de venda média façamos o seguinte:

$$\text{PV/CO} = \text{multiplicador}$$

$$933.494,02/675015,10 = 1,3829$$

Para exemplificar, considerando um cenário em que a De Bem obteve perdas em estoque, ela precisa vender um rolo de manta asfáltica que o custo de aquisição é R\$ 100,00. As perdas em estoque formam um total de R\$ 15.412,88 sobre um Custo Operacional de R\$ 659.602,22. A porcentagem das perdas sobre o custo fica em 2,33%. Com isso, tendo as perdas uma média geral sobre todo o custo de compras, teríamos que acrescentar esse percentual sobre o valor de aquisição, assim o valor de aquisição fica em R\$ 102,33. Utilizando o multiplicador acima calculado de 1,3829 o preço de venda é R\$ 141,51.

Agora será calculado o Preço de Venda desconsiderando as perdas em estoque, supondo que a empresa tivesse obtido um perfeito controle zerando suas perdas em estoque:

$$\text{Custo operacional (CO): R\$ } 659.602,22$$

$$\text{Despesa Operacional (DO): R\$ } 157.650,00$$

$$\text{Tributo (IMP): } 7,26\% \text{ sobre a receita bruta}$$

$$\text{Margem de Lucro (MLD): } 3,5344\%$$

$$\text{Preço de Venda (PV): R\$ } ???$$

$$\text{DO} = \text{R\$ } 157.650,00$$

$$\text{IMP} = 7,26\%$$

$$\text{MLD} = 3,5344\%$$

O Preço de Venda seria, então, calculado da seguinte forma:

$$\text{PV} = \text{CO} + \text{DO} + \text{IMP}(\text{PV}) + \text{MLD}(\text{PV})$$

$$\text{PV} = 659.602,22 + 157.650,00 + 0,0726(\text{PV}) + 0,0353(\text{PV})$$

$$\text{PV} = 817.252,22 + 0,1079(\text{PV})$$

$$\text{PV}(1-0,1079) = 817.252,22$$

$$\text{PV}(0,8921) = 817.252,22$$

$$\text{PV} = 916.099,33$$

Se utilizarmos o Custo Operacional sem as perdas sobre esse preço de venda acha-se o seguinte multiplicador:

$$\text{PV}/\text{CO} = \text{multiplicador}$$

$$916.099,33/659.602,22 = 1,3888$$

Descontando as perdas de estoque do resultado da empresa, a De Bem poderia diminuir o faturamento em R\$ 17.394,69 e manter a margem de lucratividade igual de 3,5344%. Com isso, a empresa poderia reduzir seu faturamento e manter a mesma lucratividade. O que possibilita a De Bem entrar em negociações comerciais mais competitivas, reduzindo seu preço de venda e mantendo a mesma margem de lucro.

Dessa forma podemos refazer o cálculo do preço de venda da manta asfáltica. Considerando o cenário em que a De Bem obteve nenhuma perda em estoque, ela precisa vender um rolo de manta asfáltica que o custo operacional é R\$ 100,00. Utilizando o multiplicador acima calculado de 1,3888 o preço de venda calculado é R\$ 138,88.

No cenário real onde existem as perdas de estoque e mantendo a mesma média de lucratividade, a De Bem venderia o rolo de manta asfáltica por R\$ 141,51. Em comparação ao cenário estimado onde ela não teria nenhuma perda de estoque e mantivesse a mesma média de lucratividade do resultado apurado, a De Bem poderia vender o rolo de manta asfáltica por R\$ 138,88. A anulação das perdas possibilitaria a De Bem reduzir seu preço de venda em R\$ 2,63 por rolo, uma redução de 1,94%. Essa diminuição de preço possibilitaria um maior poder de negociação e por consequência um aumento no número das vendas.

## **5 Considerações Finais**

Os estoques são de fundamental importância nas empresas atacadistas, visto o alto valor empregado em suas aquisições. Desta forma, é aconselhável que a empresa zele pelo seu material investido para que essa disponibilidade não gere perdas por erros de manutenção e gerenciamento.

É imprescindível um cuidado constante em todas as atividades presenciadas na área de estoque. O zelo constante em todas as etapas de movimentação e armazenamento de estoque, através de um gerenciamento efetivo e constante monitoramento, proporciona a possibilidade de correções rápidas sobre todos os erros e melhoramentos previstos nas verificações dos gestores.

Os relatórios adquiridos pela contabilidade da empresa De Bem possibilitaram as análises e o aprofundamento desse estudo de caso, propiciando condições para a verificação dos fatos administrativos que mais se adaptaram aos estoques mantidos durante o ano de 2011. As análises puderam verificar a mensuração das perdas de estoque com a relevância que ocorrem nos resultados contábeis da empresa. De elaboração simples e de fácil entendimento, os dados presentes nessa pesquisa fornecem ideias e mostram a relevância que há na valorização da boa gestão dos estoques.

Conforme evidenciado nos relatórios apresentados, concluiu-se que os gestores da empresa deveriam melhorar os controles de estoques armazenados e realizar verificações periódicas para identificar se as operações estão normais. Se as perdas fossem ao menos reduzidas pela metade no ano de 2011 teríamos o valor de perda de em torno de R\$ 7.706,44 (vide tabela 02). Com isso, se houvesse um melhoramento nos cuidados com o estoque já teríamos uma modificação nos resultados contábeis da empresa. Esse melhoramento alteraria o Lucro Bruto em um aumento percentual de 4,0423%, já o Lucro Líquido teria um aumento percentual de 23,3572%. É entendível que se torne impossível eliminar 100% das perdas, mas a procura contínua do melhoramento pode gerar resultados altamente relevantes para os resultados contábeis.

## 6 Referencias

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade Gerencial**. Tradução de André Olimpio Mosselman Du Chenoy Castro; revisão técnica de Rubens Fama. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDRADE, Maria Margarida de. Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanço: um enfoque econômico – financeiro**. São Paulo: Atlas, 2002.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística Empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2006 - Gill (1999)

BEUREN, Ilse Maria. Como **Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. 3 ed. São Paulo, Atlas, 2008.

BOWERSOX, D., CLOSS, D. e COOPER, M.; **Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BRUNI, A. L. **A administração de custos, preço e lucros**. São Paulo: Atlas, 2004.

BRUNI, Adriano Leal. A administração de custos, preços e lucro: com aplicações na HP-12C e Excel. São Paulo: Atlas, 2006

COMITÊ DE PRONUCIAMENTOS CONTÁBEIS - CPC. **CPC-17: Estoques**. Disponível em: <[http://www.cpc.org.br/pdf/CPC\\_16\\_R1.pdf](http://www.cpc.org.br/pdf/CPC_16_R1.pdf)>. Acesso em: 04 dez. 2012

CORONADO, O. **Controladoria no atacado e varejo: logística integrada e modelo de gestão sob a óptica da gestão econômica logistica**. São Paulo: Atlas, 2001.

DIAS, M. A. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.** São Paulo: Atlas, 2009.

LOPO, Antonio; BRITO, Lauro; SILVA, Paulo Roberto da; MARTINS, Eliseu. Custo de oportunidade, custo de capital, juros sobre o capital próprio, EVA e MVA. In: MARTINS, Eliseu (org.). **Avaliação de empresas: da mensuração contábil à econômica.** São Paulo: Atlas, 2001. - Arnold (1999);

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9 ed. São Paulo, Atlas, 2008.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** São Paulo: Saraiva, 2000.

MADEIRA, Geová José; SILVA, Catia Beatriz Amaral da Silva. **Gestão de Estoque e Lucro da Empresa.** Belo Horizonte, Contabilidade Vista e Revista, 2004.

MESSIAS, S. B. **Manual de administração de materiais: planejamento e controle de estoque.** São Paulo: Atlas, 1993.

NEVES, S. **Contabilidade básica.** São Paulo: Frase, 1997.

OLIVEIRA, Adriana Fileto Couto; FILHO, Antônio Dias Pereira; AMARAL, Hudson Fernandes. **A Relevância da Gestão Financeira de Curto Prazo.** Belo Horizonte, Contabilidade Vista e Revista, 2001.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas. 3. Ed.** São Paulo, Atlas, 1999.