

Inventário Físico

Introdução:

A falta de confiabilidade das informações sobre saldos dos materiais em estoque que ocorre nos depósitos, áreas reservadas na produção, almoxarifados, centros de distribuição e no varejo (lojas) provoca transtornos para todos os envolvidos, comprometendo o atendimento aos clientes finais e internos, gerando perdas e retrabalhos, proteções excessivas no planejamento e até mesmo provocando questionamentos dos controles contábeis e gerenciais, hoje muito mais rigorosos.

Nos diagnósticos de gestão de estoques que realizamos através da IMAM Consultoria, este problema é um dos mais recorrentes incômodos que identificamos nas empresas, e poucas podem afirmar que confiam integralmente em seus saldos (acurácia maior que 99,7%) registrados nos sistemas de gestão empresarial.

Conceito: O que é Acurácia de Saldos?

Acurácia é sinônimo de qualidade ou confiabilidade das informações. Na moderna gestão de estoques, a acurácia dos saldos em estoque se tornou um importante indicador gerencial que expressa, em porcentagem, a proporção de informações corretas (quantidade e localização) no sistema de gestão de estoques, sendo apurada através da contagem física de uma amostra, que é posteriormente confrontada contra o saldo contábil correspondente.

Para se ter uma idéia da ordem de grandeza deste desafio, constatamos através de pesquisas realizadas, que três entre quatro ($\frac{3}{4}$) das empresas apresentam acurácia de saldo inferior a 99% (representadas pelas cores: vermelha, amarela e verde claro), e apenas 24% estão com a acurácia do saldo acima de 99% (representadas pela cor verde escuro) como mostra a distribuição do gráfico ao lado.

A importância deste indicador não se restringe apenas no aspecto contábil. O fato é que não existem meios para a medição direta do grau de conformidade dos processos físicos e administrativos. No entanto, quaisquer atividades que não estejam em plena conformidade com os padrões provocam, como consequência, algum reflexo no saldo final. Desta maneira, ao medir a acurácia dos seus saldos, a empresa indiretamente pode constatar a qualidade de seus processos.

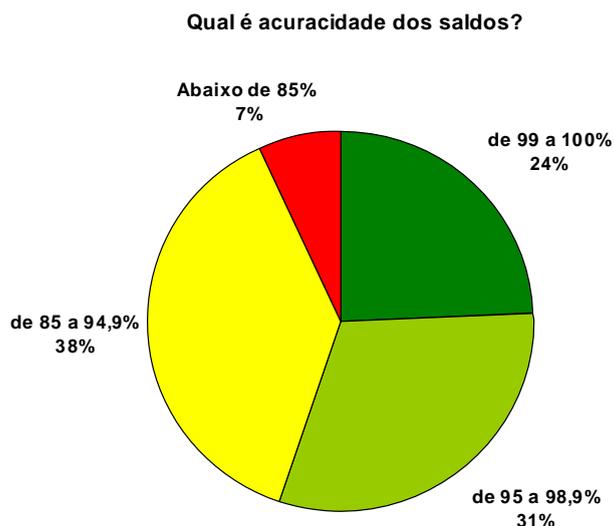
Entre os problemas típicos da baixa acurácia podemos citar: estoques mais elevados por insegurança (maiores custos), perda de tempo para localizar materiais registrados como existentes e que não são localizados quando necessário, gerando paradas na produção, espera de caminhões na expedição, clientes reclamando de atrasos, etc.

Controle:

Existem basicamente duas sistemáticas mais usuais de controle da acurácia dos saldos.

Uma é o inventário periódico, tradicionalmente realizado anualmente, quando todos os itens em estoque, inclusive materiais de terceiros em nosso poder e nossos materiais em poder de terceiros são fisicamente localizados e contados, e estas quantidades são confrontadas com o saldo lógico registrado.

Na outra sistemática, conhecida como inventário rotativo ou contagem cíclica, distribuímos todo o esforço das contagens físicas ao longo dos dias do ano, realizando contagens por parcelas,



mediante um plano de contagem livre de vícios. Este procedimento visa o monitoramento de falhas nos sistemas e sua efetiva solução, assegurando a confiabilidade das informações.

A contagem cíclica pode e deve ter critérios bem definidos, entre eles, contar com maior frequência os itens de maior valor, ou de maior dificuldade de obtenção, ou que impliquem em parada de produção, etc.

Portanto, a Recontagem Cíclica é uma rotina de contagem física de itens do estoque, de modo que todos os itens sejam contados a uma frequência especificada, e os registros sejam periodicamente reconciliados com os dados reais.

Quando comparamos as duas estratégias, fica evidente que a segunda é muito mais produtiva e efetiva.

Sistemáticas de Controle da Acurácia:

Inventário Anual	Contagem Cíclica
<ul style="list-style-type: none"> • Esforço concentrado (pico de custo); • Gera impacto na atividade da empresa (almoxarifado de portas fechadas); • Produtividade da mão-de-obra decrescente (ocorrem erros durante o processo); • Almoxarifes têm que “reaprender” todo ano; • As causas das divergências não são identificadas; • Acurácia dos saldos não melhora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Almoxarifes tornam-se especialistas no processo e no ajuste; • Causas são identificadas rapidamente (feedback imediato eleva qualidade); • São tomadas ações preventivas; • Os erros são reduzidos; • Sem grandes esforços, os custos são distribuídos (gratuitos até); • Ocorre constante incremento da produtividade (todos participam); • É possível a continuidade operacional do atendimento (portas abertas); • Contínuo aprimoramento da acurácia dos saldos.

Solução

Quando concluído o levantamento, os saldos apurados são confrontados com o saldo no sistema: Caso a divergência seja inferior ao parâmetro de tolerância previamente definido, aceitamos o saldo do sistema como adequado, caso contrário iniciamos uma investigação para apurar as causas das divergências, e então geramos a documentação de ajuste.

Este processo de apuração das causas das divergências emprega as sete ferramentas da qualidade, e outras metodologias mais elaboradas para análise de problemas, e também precisam ser sistematizadas para maior produtividade e efetividade.

Gerencialmente, depois de constatadas as causas das divergências, estas são expostas a todos através de um gráfico de controle visual e sistematicamente saneadas. Inicialmente, podem ser necessários diversos ajustes, mas após um esforço sistemático estas divergências passam a ser ocorrências raras. Portanto, espera-se que o gráfico apresente tendência de melhora para que possamos assegurar que a acurácia dos saldos está efetivamente sob controle.

A IMAM Consultoria desenvolve serviços de assessoria para empresas que buscam implementar as melhores práticas de Inventários de materiais, bem como treina profissionais para o planejamento e controle deste procedimento, e os operadores que realizarão as contagens, customizando a solução para a realidade de cada empresa.

Veja também outros materiais de conteúdo técnico:

- ⇒ **Metodologia Prática para Dimensionamento de Estoques (MPDE)** do livro “A Dinâmica dos Estoques”; e
- ⇒ **Padrão Descritivo dos Materiais (PDM).**