

**FACULDADE CAPIXABA DA SERRA
CIÊNCIAS CONTÁBÉIS**

**ADRIANA GOMES NASCIMENTO CEZAR
KENIA DA SILVA GOMES
MÁRCIA VALÉRIA BONFIM
MARIANA NASCIMENTO DE ANDRADE**

**A PARTICIPAÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO OPERACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO NO ESTOQUE DA EMPRESA ALFA LTDA APLICANDO A
FERRAMENTA CURVA ABC.**

**SERRA
2014**

**ADRIANA GOMES NASCIMENTO CEZAR
KENIA DA SILVA GOMES
MÁRCIA VALÉRIA BONFIM
MARIANA NASCIMENTO DE ANDRADE**

**A PARTICIPAÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO OPERACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO NO ESTOQUE DA EMPRESA ALFA LTDA APLICANDO A
FERRAMENTA CURVA ABC.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao programa de Graduação em Ciências Contábeis da Faculdade Capixaba da Serra, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof.^a Leanilde Nascimento e Silva

**SERRA
2014**

**ADRIANA GOMES NASCIMENTO CEZÁR
KENIA DA SILVA GOMES
MÁRCIA VALÉRIA BONFIM
MARIANA NASCIMENTO DE ANDRADE**

**A PARTICIPAÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO OPERACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO NO ESTOQUE DA ALFA LTDA APLICANDO A
FERRAMENTA CURVA ABC.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao programa de Graduação em Ciências Contábeis da Faculdade Capixaba da Serra, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em 09 de Dezembro de 2014

COMISSÃO EXAMINADORA

Profº Francinei Marques Marcelino
Faculdade Capixaba da Serra
Presidente

Profº José Leonardo Barroso Mafra
Faculdade Capixaba da Serra
Banca

Profª Julyana Goldner
Faculdade Capixaba da Serra
Banca

A PARTICIPAÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO OPERACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NO ESTOQUE DA EMPRESA ALFA LTDA APLICANDO A FERRAMENTA CURVA ABC.

Adriana Gomes Nascimento Cezar¹

Kenia da Silva Gomes²

Márcia Valéria Bonfim³

Mariana Nascimento de Andrade⁴

Leanilde Nascimento e Silva⁵

RESUMO

O controle do estoque é de suma importância para o bom desenvolvimento nos negócios empresariais, na geração de recursos e redução de custos. Diante de um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, o gestor é responsável em contribuir com a rentabilidade e lucratividade da empresa, utilizando-se de diferentes meios, entre eles, a Controladoria. O tema abordado nesse artigo é referente à ferramenta da controladoria, Curva ABC, conhecida também como Princípio de Pareto. Para tanto foi realizado um estudo de caso na empresa Alfa Ltda. (nome fictício), localizada na cidade de Serra/ES, usando-se uma amostra de 30% do estoque total da empresa. Após a análise de relatórios gerenciais, baseado na entrada e saída dos itens amostrais no período de um ano, pôde-se apurar o gráfico da curva ABC, discernindo assim, a importância de cada item remanescente dentro do período, usando como critério de avaliação o custo unitário em relação ao custo total. Com a aplicação da teoria na prática, foi evidenciada na empresa Alfa Ltda. que a curva ABC pode ser um grande aliado na sua gestão operacional, tornando-se um diferencial em relação aos procedimentos praticados pela empresa há quase dez anos. Por fim, foram citadas observações que puderam ser feitas através dos resultados obtidos e sugestões para trabalhos futuros.

Palavras-chave: Controladoria. Curva ABC. Estoque.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

² Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

³ Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

⁴ Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

⁵ Contadora. Especialista em Gestão Tributária – Professora de Ensino Superior

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	05
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	07
3 ANÁLISE.....	09
4 APLICAÇÃO DA CURVA ABC	10
5 CONCLUSÃO DAS ANÁLISES.....	15
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	15
REFERÊNCIAS.....	17

1 INTRODUÇÃO

Segundo Beuren (2002, p.20) o surgimento da controladoria deu-se no início do século XX através das grandes corporações norte-americanas que promoveram o controle organizacional, sendo o mesmo, ocasionado pelo alarmante crescimento de organizações, fruto das fusões entre empresas após a revolução industrial no final do século XIX, o que acabou gerando a departamentalização dentro dessas novas empresas, porém sob um controle centralizado.

Padoveze (2012, p.33) afirma que a controladoria tem como conceito a junção de princípios, procedimentos e métodos que se originam através das ciências administrativas, econômicas, psicológicas, estatísticas e que tem como ciência primordial, a contabilidade, pois ela é a que melhor direciona a gestão econômica de uma organização para a mesma trabalhar com eficácia. Baseado nessas e em outras afirmações, criaram-se alguns métodos para que fossem aplicados como ferramentas, dentre eles está a curva ABC, que será enfatizada nessa pesquisa.

Dias (2010, p.77) apresenta a curva ABC como um diferencial na identificação de itens que necessitam de atenção e tratamento adequado referente à sua administração, já deixando claro que tratamentos diferenciados aplicados às mercadorias que compõem o estoque são de grande importância para a correta administração das mesmas.

Segundo Hong (2008, p. 198) “os capitais empatados nos estoques com os custos operacionais podem ser diminuídos,” isso se cada item que compõe o estoque for observado de maneira diferente pela administração da Organização, e que, ao serem observadas assim, possam levar a conclusão de que nem sempre a disponibilidade permanente de todos os itens dentro do estoque, é um fator primordial para que o resultado final da empresa seja alcançado.

Dias (1993, p. 114) afirma que:

Dimensionar e controlar os estoques é um tema importante e preocupante. Descobrir fórmulas para reduzir estoques sem afetar o processo produtivo e sem o crescimento dos custos é um dos maiores desafios que os empresários estão encontrando.

Cada item dentro do estoque necessita de um tratamento diferenciado quanto a sua importância, e nem todas as Organizações entendem isso como um problema, o que faz com que o gerenciamento se perca na forma de como lidar com cada item dentro do estoque, trazendo resultados insatisfatórios para a Organização. A curva ABC é um recurso para identificar os itens mais importantes a considerar dentro de uma quantidade geralmente grande de itens, através de diferentes parâmetros.

A justificativa do tema abordado baseou-se nessa necessidade que empresas encontram até hoje em relação ao controle de seus estoques, no que diz respeito ao gerenciamento, fiscalização e registro de entradas e saídas de mercadorias.

O principal objetivo desta pesquisa foi através da controladoria e sua ferramenta, curva ABC, analisar o estoque da empresa Alfa Ltda., buscando responder a seguinte pergunta: A curva ABC contribui para a eficácia dos processos operacionais da empresa Alfa Ltda.?

Pinto (2002, p.142) enfatiza que “na avaliação dos resultados da curva ABC, percebe-se o giro dos itens no estoque, o nível da lucratividade e o grau de representação no faturamento da Organização.”.

Para isso, a pesquisa foi desenvolvida através do conhecimento adquirido em leitura de livros relacionados ao tema abordado, literaturas de artigos e autores específicos, no intuito de adquirir conhecimento para melhor explanação do assunto em questão. A metodologia usada foi bibliográfica e estudo de caso. Para Marconi e Lakatos (1992, p. 43), a pesquisa bibliográfica “é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita.”.

Yin (2001, p. 32) afirma que o estudo de caso consiste em:

Um tipo de pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Os dados utilizados nesta pesquisa foram coletados através da observação detalhada dos procedimentos operacionais aplicados na Organização em estudo,

utilizando-se relatórios gerenciais e informações adquiridas através da observância na pesquisa in loco.

Levando em consideração o propósito da pesquisa, os métodos de análise estão relacionados ao controle do estoque da empresa Alfa Ltda., com isso, a análise direcionou-se para a atualização dos itens classificados na ferramenta curva ABC da empresa em questão, utilizando-se uma amostra de seu estoque. Ao final, foram apresentadas sugestões que poderão ser implantadas na empresa, visto que a mesma, não utiliza este método em seu sistema operacional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A logística empresarial atua dentro do estoque como forma de acrescentar na sua gestão, atuando na administração de forma a interligar todas as informações. Dentre os principais pontos em que a logística se baseia, Martins (2009, p.332) destaca a “movimentação dos produtos; a movimentação das informações, o tempo, o custo e o nível de serviços.”.

Ballou (2014, p. 17) afirma:

A logística empresarial estuda como a administração pode prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através de planejamento, organização e controle efetivos para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos.

Bollou (2014, p. 59) ainda afirma que “a motivação da administração de materiais é satisfazer às necessidades de sistemas de operação, tais como uma linha de produção na manufatura ou um processo operacional de banco, hospital, etc.”, diferente de Dias (1993, p. 260) que traz uma concepção enfática no que diz respeito á administração de materiais, levando em consideração que a minimização dos custos dever ser o foco para a geração de lucros.

Martins (2009, p. 67) entende que a logística baseia-se em técnicas e em grande parte do seu funcionamento na otimização dos recursos da empresa, sejam os recursos humanos ou materiais.

Partindo destes princípios, cada gestor, poderá definir qual procedimento melhor se adéqua ao quadro financeiro e operacional da empresa, e traçar qual melhor caminho a seguir para controlar os materiais e os estoques.

Esse é o tema em questão que segundo Marion (2009, p. 130), pode ser definida como matéria prima para produção dos bens que posteriormente serão vendidos. O CPC 16 (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) define estoque como sendo bens que serão destinados à venda, seja mercadoria comprada ou ainda produtos em processo de produção que serão destinados a venda quando acabados.

Para Dias (1988, p. 28) o controle dentro de um estoque abrange vários aspectos que devem ser observados conforme o tipo de estoque existente em cada empresa. Para organizar esse setor, devem-se frisar alguns pontos como: o que deve permanecer no estoque; quando se deve reabastecer o estoque; quanto de estoque será necessário para um período pré-determinado; controlar os itens do estoque em relação a sua quantidade e valor, entre outros pontos.

Stevenson (2001, p. 426) afirma que o controle inadequado de estoques pode resultar tanto em quantidades excessivas estocadas como na escassez de alguns produtos. O estoque em quantidades excessivas resulta no investimento desnecessário em produtos que estão parados e que poderiam ter o seu valor de investimento aplicado em outras áreas. Já a escassez no estoque resulta em vendas e fornecimentos perdidos.

Para que esse controle seja aplicado e mantido dentro do estoque, utilizam-se ferramentas diversas que são aplicadas conforme a necessidade da gestão da empresa. A controladoria apresenta algumas ferramentas, entre outras podemos destacar a *Kanban*, Just-in-time, MRP e Curva ABC.

Segundo Gonçalves (2007, p. 167) a utilização da ferramenta curva ABC foi fundamentada nos estudos realizados por Vilfredo Pareto (1842-1923) economista italiano que estudou a distribuição de renda entre as populações e verificou que existia uma lei geral de “má distribuição de renda” em que uma pequena parcela da população absorvia uma grande parte percentagem da renda, restando uma

pequena percentagem da renda que era compartilhada pela maior parte da população.

Dias (1996, p. 76) apresenta a curva ABC como um importante instrumento para o administrador, pois ela permite identificar aqueles itens que justificam uma atenção e tratamento diferenciado quanto à sua administração, podendo obtê-la através da ordenação dos itens conforme a relação de sua importância. Após verificar o grau de importância desses itens, a Organização poderá adequar a sua gestão em conformidade a essa importância.

A curva ABC pode ser utilizada na administração de estoques no que tange a sua política de vendas, grau de prioridades para programação da produção, rotatividade, custo individual, dentre outros aspectos que podem ser identificados como problemas usuais para a empresa. Para identificar o grau de importância e a relevância de cada item do estoque para a empresa, usa-se uma classificação pelas letras A, B e C.

Dias (1996, p. 77) enfatiza que após a análise, os itens que se encaixarem no Grupo A podem ser considerados como os mais importantes e que devem ser tratados com uma atenção especial pela administração. Já os do Grupo B, consideram-se em situação intermediária. Os itens que se encaixarem no Grupo C serão considerados os de menor importância, dependendo de pouca atenção por parte da administração.

3 ANÁLISE

A empresa Alfa Ltda. sediada no polo Civit II Serra/ES está a quase 25 anos trabalhando em comercialização e prestação de serviços no ramo de automação industrial. Atende a todo o estado do Espírito Santo e Sul da Bahia. Sua estrutura administrativa conta com: Departamento Administrativo que inclui (Financeiro, Escritório da Qualidade, Marketing e ARH), Departamento de Vendas Interna e Departamento de Vendas Externa. Para apurarmos quais eram os procedimentos operacionais praticados pela empresa, foi realizada uma entrevista com um funcionário administrativo que faz parte do rol de empregados há sete anos, como segue:

- 1- Quais os critérios/ procedimentos adotados para compra de mercadorias? Há quanto tempo está sendo aplicado?

R = A empresa trabalha de duas formas, com venda casada, onde só compra produtos com pedidos de clientes já aprovados, seguindo especificações enviadas pelos clientes, e produtos para estoque, onde já é feita uma análise dos produtos com maior saída sendo que, para isso, foi determinada uma quantidade mínima que cada produto deverá manter em estoque. Esses procedimentos são aplicados há quase dez anos.

- 2- Quais os critérios/ procedimentos adotados para venda de mercadorias? Há quanto tempo está sendo aplicado?

R= O procedimento adotado para as vendas é feito através da solicitação dos clientes, que podem ser feitas diretamente para a empresa ou pelos vendedores externos, que chegam até eles através da sua necessidade de compra, ou seja, já se sabe qual cliente compra maior quantidade ou não, qual produto ele mais consome, de quanto em quanto tempo essa necessidade de compra acontece, etc. Esses procedimentos são aplicados há quase dez anos.

- 3- Acredita-se que esses critérios estejam trazendo resultados satisfatórios?

R= Se analisarmos somente pelo lado de compra e venda sim, porém não é adotado um critério mais rigoroso de controle do estoque, e assim percebe-se que produtos ainda ficam parados por mais tempo do que estimado no estoque.

4 APLICAÇÃO DA CURVA ABC

Como informado anteriormente, a curva ABC pode ser utilizada na administração de estoques no que tange a sua política de vendas, grau de prioridades para programação da produção, rotatividade, custo individual, dentre outros critérios que podem ser identificados conforme a necessidade da empresa. Nesse estudo, foi

utilizado como critério de avaliação o custo individual dos itens remanescente no estoque dentro do período de um ano, para assim, identificar a importância das mercadorias que atualmente compõem o estoque em relação ao custo total neles aplicados.

Em agosto de 2013, a empresa apresentava um estoque de 265 itens, destes foi selecionada uma amostra de 30% totalizando 80 itens para o estudo. Essa seleção teve como critério a análise dos itens de maior quantidade dentro do estoque, para assim, serem usados como amostra para este estudo de caso.

Após separar os itens para amostra e suas respectivas quantidades, apurou-se as entradas desses itens dentro do período, como também as quantidades vendidas, para assim obter-se o saldo final das quantidades remanescentes. Seus respectivos custos unitários resultaram da média entre os valores de aquisição dos itens do saldo inicial e dos valores dos itens que deram entrada durante o período. Em seguida, tais itens foram ordenados de forma decrescente em relação ao seu custo, incluindo-se a porcentagem que cada item representa em relação ao valor total consumido pela empresa. Por fim, foi realizada a porcentagem acumulada de cada item, somando-as até que se pudesse obter a totalidade das porcentagens. A partir daí, a visualização da classificação dos itens pertencentes à classe A, B e C dentro da curva ABC, torna-se mais clara conforme tabela a seguir:

Tabela 1- Ordenação dos dados

Código	Qtd	Custo Unit.	Custo Total	%	% Acumulada
1630	348	36,89	12.836,47	8,10	8,10
538	117	85,52	10.005,84	6,31	14,41
485	300	32,29	9.687,75	6,11	20,53
512	93	74,23	6.903,39	4,36	24,88
891	31	221,05	6.852,63	4,32	29,21
704	118	56,24	6.635,77	4,19	33,39
1506	15	410,26	6.153,90	3,88	37,28
708	91	67,46	6.138,78	3,87	41,15

2178	68	81,43	5.537,31	3,49	44,64
1261	18	259,21	4.665,78	2,94	47,59
957	43	107,46	4.620,76	2,92	50,50
510	66	70,00	4.620,00	2,92	53,42
2079	32	95,93	3.069,68	1,94	55,36
935	51	59,15	3.016,80	1,90	57,26
505	84	33,51	2.815,05	1,78	59,04
707	39	70,64	2.754,77	1,74	60,77
501	76	35,66	2.710,16	1,71	62,48
1690	15	180,26	2.703,90	1,71	64,19
1635	71	36,47	2.589,45	1,63	65,82
722	42	61,18	2.569,35	1,62	67,44
1447	27	90,36	2.439,64	1,54	68,98
706	36	66,28	2.386,08	1,51	70,49
1842	14	168,56	2.359,81	1,49	71,98
1500	9	248,25	2.234,21	1,41	73,39
499	98	22,13	2.168,74	1,37	74,76
1123	18	118,75	2.137,50	1,35	76,11
2413	10	210,00	2.100,00	1,33	77,43
2522	10	198,89	1.988,90	1,25	78,69
1509	17	109,86	1.867,54	1,18	79,86
1494	40	46,27	1.850,83	1,17	81,03
720	34	54,34	1.847,56	1,17	82,20
1317	17	89,26	1.517,36	0,96	83,16
1576	14	103,20	1.444,75	0,91	84,07
988	18	74,85	1.347,30	0,85	84,92
2002	10	130,44	1.304,40	0,82	85,74
1493	18	71,15	1.280,66	0,81	86,55
1521	10	123,83	1.238,30	0,78	87,33
1631	14	86,56	1.211,84	0,76	88,09
2414	10	109,70	1.097,00	0,69	88,79
529	47	21,76	1.022,72	0,65	89,43
1488	16	62,90	1.006,40	0,64	90,07
1891	11	90,89	999,79	0,63	90,70
1451	17	57,92	984,64	0,62	91,32

2000	20	41,54	830,70	0,52	91,84
2001	11	75,42	829,57	0,52	92,37
2005	10	78,18	781,80	0,49	92,86
716	33	22,47	741,51	0,47	93,33
887	36	20,47	737,06	0,47	93,79
1761	13	55,57	722,41	0,46	94,25
1841	13	49,29	640,77	0,40	94,65
886	27	23,26	628,02	0,40	95,05
728	32	18,71	598,80	0,38	95,43
2470	10	58,07	580,70	0,37	95,79
948	20	25,75	515,00	0,32	96,12
1636	27	18,58	501,69	0,32	96,43
1999	16	30,24	483,87	0,31	96,74
719	34	13,79	468,86	0,30	97,04
932	22	18,15	399,30	0,25	97,29
692	41	9,69	397,29	0,25	97,54
1448	15	23,78	356,63	0,23	97,76
1712	13	24,89	323,57	0,20	97,97
721	33	9,36	308,88	0,19	98,16
1454	16	17,96	287,36	0,18	98,34
1940	5	54,30	271,50	0,17	98,52
717	21	12,30	258,30	0,16	98,68
1632	9	26,18	235,64	0,15	98,83
1904	11	20,01	220,11	0,14	98,97
1456	12	17,80	213,57	0,13	99,10
885	30	6,36	190,80	0,12	99,22
1998	10	18,94	189,40	0,12	99,34
1449	16	11,66	186,56	0,12	99,46
1960	10	15,96	159,60	0,10	99,56
715	6	25,49	152,94	0,10	99,66
1850	12	9,71	116,52	0,07	99,73
1791	3	33,12	99,36	0,06	99,79
1802	12	6,65	79,80	0,05	99,84
2130	10	5,97	59,70	0,04	99,88
2153	1	58,46	58,46	0,04	99,92

1918	11	5,08	55,88	0,04	99,95
2525	9	8,49	76,41	0,05	100,00
Custo Total			158.481,81		

Fonte: Empresa pesquisada (2013/2014)

Com as informações descritas na tabela 1, observamos que apenas 29 itens são responsáveis por 79,86% do custo total do período compondo a Classe A; 21 itens responsáveis por 14,79% do custo total compondo a classe B e 30 itens correspondem a somente 5,35% do custo total, compondo assim, a Classe C. Correspondentemente os 29 itens da Classe A equivalem a 36,25% do estoque; 21 itens da Classe B equivalem a 26,25% e os 30 itens da Classe C correspondem a 37,5%.

Com as informações apuradas, o gráfico da curva ABC pode ser assim definido:

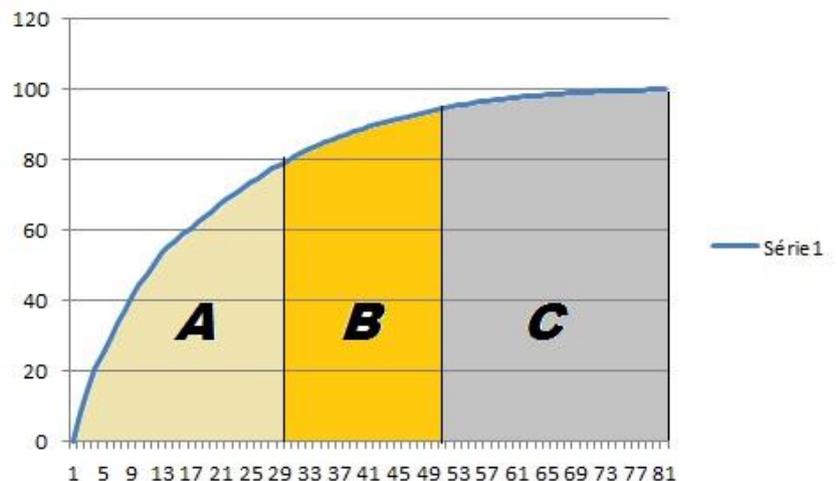


TABELA DE REFERÊNCIA			
	A	B	C
Itens	29	21	30
% Custo	79,86%	14,79%	5,35%
% Estoque	36,25%	26,25%	37,50%

AMOSTRA : 80 ITENS
CUSTO TOTAL : R\$ 158.481,81
PERÍODO ANALISADO: 1 ANO

Fonte: Empresa pesquisada (2013/2014)

5 CONCLUSÃO DAS ANÁLISES

Observando as respostas obtidas pela empresa analisada sobre seus procedimentos operacionais juntamente com os resultados obtidos através da curva ABC, observou-se que o processo operacional da empresa baseia-se praticamente em comprar para manter um estoque mínimo e vender se houver necessidade por parte do cliente, o que faz com que ela tenha hoje um capital de R\$ R\$158.481,81 parado em forma de estoque.

Dos diferentes 38 itens comprados ao longo do período analisado, 20 itens pertencem ao Grupo A da curva ABC, ou seja, 52,63% das compras foram dos itens que requeriam um custo maior da empresa. Mesmo as vendas do período correspondendo a 41,18% dos itens desse mesmo grupo (Grupo A), não foram suficientes para cobrir todo o investimento aplicado através das compras do período.

A ferramenta curva ABC quando utilizada corretamente, instrui o administrador ou *controller* a ponderar o capital disponível para as atividades operacionais da empresa, buscando que a mesma não faça compras desnecessárias ou que fique com dinheiro parado por muito tempo, em forma de estoque.

Dentro da administração do estoque, essa ferramenta pode auxiliar na aquisição de itens, giro de mercadorias, tempo de permanência dentro do estoque, entre outros critérios, buscando sempre reduzir os custos desnecessários e manter em dia as demandas do consumidor/mercado.

Diante dos dados, pôde-se responder a questão problema desta pesquisa. Foi constatado que a curva ABC contribui para a eficácia dos processos operacionais da empresa Alfa Ltda., pois através da mesma, apurou-se uma importante informação à empresa referente ao seu processo operacional, praticado há quase dez anos, e que até então era desconhecida ou não evidenciada com tanta clareza.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou evidenciar a importância que um estudo de caso pode proporcionar no que diz respeito à aplicação da teoria na prática. Através da pesquisa realizada, foi possível responder a questão problema apresentada no início

desse artigo. Após a análise dos procedimentos operacionais aplicados na empresa analisada pôde-se obter informações até então desconhecidas pela mesma, visto que ela não trabalhava com essa ferramenta da controladoria, a curva ABC, e a partir daí ser possível sugerir mudanças e procedimentos que poderão ser trabalhados no processo operacional da Organização nos próximos exercícios.

Uma das informações mais relevantes dessa pesquisa para a gestão da empresa refere-se ao conhecimento obtido sobre o que cada item representa. Se considerarmos que os 80 itens analisados correspondem de fato ao estoque real da empresa, um tratamento diferenciado já pode ser implantado para, por exemplo, melhor gerir os 29 itens da Classe A que representam a maior parte do capital aplicado em relação ao custo de aquisição. Por outro lado, aqueles 30 itens que correspondem a quase a metade dos itens analisados, não precisam de tantos “holofotes” assim, um gerenciamento mais dinâmico não seria tão necessário para esses itens que correspondem apenas a 5,35% do valor total aplicado.

A curva ABC tem sido um grande aliado dentro das empresas hoje, não apenas para mensurar a importância dos itens do estoque, mas também utilizada na classificação dos clientes em relação ao volume de compras e ao lucro que geram. O seu modelo pode ser amplamente utilizado dentro das Organizações quando seu objetivo é o de classificar a importância de informações apresentadas a partir de diferentes critérios.

Para trabalhos futuros deixamos como sugestão a aplicação de um plano de ação de rotatividade para os itens que compõem o grupo A, evidenciados através da curva ABC, para que os mesmos possam ter uma saída representativa, aumentando assim o giro desses itens que mais receberam aplicações do capital.

REFERENCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2014.

BEUREN, Ilse Maria. **O papel da controladoria no processo de gestão**. In: SCHMIDT, Paulo (Org.) **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu G. **Just in time, MRP II e OPT: um enfoque estratégico**. São Paulo: Atlas, 1996.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais** – edição compacta. São Paulo: Atlas, 1988.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

HONG, Yuh Ching. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: supply chain**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LUBBEN, Richard T. **Jus-In-Time: uma estratégia avançada de produção**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

MARION, José Carlos. **Normas e Práticas Contábeis**. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo Renato C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MOURA, Reinaldo A. **Kanban: a simplicidade do controle de produção**. São Paulo: IMAM, 1992.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PINTO, Carlos Varela. **Organização e gestão da manutenção**. 2. ed. Lisboa: Edições Monitor, 2002.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

STEVENSON, William J. **Administração das operações de produção**. 6. ed. LTC, 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.