

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA



BELEZA E BEM-ESTAR



GESTÃO DE ESTOQUE PARA EMPREENDIMENTOS DE BELEZA

A rotina de gerenciar um estabelecimento de beleza requer um olhar atento do empresário para temas indiretamente relacionados ao serviço de beleza:



MARKETING



VENDAS



GESTÃO DE
PESSOAS



TRIBUTOS



OBRIGAÇÕES
CONTÁBEIS



ENTRE
OUTROS

Dentre os pontos de atenção necessários ao bom funcionamento dessa rotina, sem dúvida, a gestão de estoque é um dos mais desafiadores e importantes. Isto porque o estoque, sob o ponto de vista financeiro, é um ativo que representa dinheiro retido. Em outras palavras, quando adquire insumos para seu estabelecimento, o empresário retira dinheiro do caixa e armazena-o em forma de produtos no estoque, reduzindo, assim, seu capital de giro.

A estimativa incorreta do estoque afeta sensivelmente o bom funcionamento da operação e pode fazer a diferença entre o lucro e o prejuízo de uma empresa. Seja pela falta ou excesso de produtos, de toda maneira uma gestão equivocada dessa operação causará prejuízos financeiros ao empresário.

A formação de estoque atende a produtos que são relacionados ao consumo interno na execução de serviços, ou seja, matéria-prima – como a tintura a ser utilizada em um serviço de mechas – e também na revenda de produtos exclusivos para salões – como shampoos que o cliente adquire para usar em casa –, o que torna seu dimensionamento ainda mais complexo.

A boa notícia é que, se bem executada, esta tarefa pode beneficiar em muito o estabelecimento e se tornar um assunto estratégico para a gestão. O correto planejamento de estoque permite, ainda, que a empresa consiga:



Adquirir insumos ao
melhor custo, não
ao menor custo.



Tomar decisões mais
estratégicas sobre a
compra de itens



Viabilizar a conciliação das compras de insumos
com ações promocionais de venda, o que pode
maximizar ainda mais os resultados

Este relatório de inteligência tem o objetivo de esclarecer aos empresários como gerir o estoque em um estabelecimento de beleza e as ferramentas de automação disponíveis no mercado para administrar de maneira ágil, prática e integrada essa operação.

Fontes: Caderno de Gestão da ME- Gestão de Estoque, Sebrae (2019).

COMO DIMENSIONAR O SEU ESTOQUE

Em uma empresa, gerir estoques pode ser resumido como a função de equilibrar compras, armazenagem e consumo, movimentando o ciclo da mercadoria. Ao decidir pela aquisição de matérias-primas e/ou produtos acabados, é possível antecipar-se às demandas futuras dos clientes, decisão que envolve riscos e incertezas, condição que toda organização quer evitar ou reduzir.

Para minimizar os riscos dessa operação, o empresário pode fazer uso de técnicas de controle e cálculo de estoque bastante eficazes e simples que procurem indicar qual é a menor quantidade de dinheiro que ele precisa colocar no estoque na forma de mercadorias/insumos que garantam um bom nível de serviço para os clientes (que não faltem para a realização de procedimentos).

Ficha de Controle Estoque

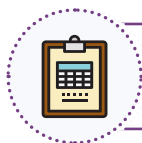
Evolução natural das antigas fichas manuais de controle, essas fichas de estoque podem ser administradas digitalmente por meio de planilhas ou outro meio informatizado. Os registros básicos que compõem esta ficha são:



Cadastro de cada matéria-prima e/ou mercadoria (contemplando nome, código e valor de custo de aquisição).



Saldo inicial de cada matéria-prima e/ou mercadoria, obtido através de um inventário (contagem de cada unidade do item).



Todas as movimentações de entradas e saídas, possibilitando a visualização desses movimentos e dos saldos físico e financeiro ao longo do tempo.

IMPORTANTE: na gestão do estoque são controladas as quantidades, mas também os valores de custos (valor de aquisição) dessas quantidades, ou seja, quantidades e custos caminham juntos e proporcionais. Isso significa que quando vendemos, sai quantidade e valor correspondente, bem como quando compramos, entra quantidade e valor correspondente. Vejam o exemplo no quadro abaixo:

Produto: **Mercadoria ABC**

Unidade: **Peça**

Data	Operação	ENTRADAS			SAÍDAS			SALDO		
		Quant	Vr Unit (R\$)	Vr Total	Quant	Vr Unit (R\$)	Vr Total	Quant	Vr Total (R\$)	Vr Médio (R\$)
05/01/18		Inventário Inicial →						20	400,00	20,00
07/01/18	Venda				5	20,00	100,00	15	300,00	20,00
12/01/18	Venda				10	20,00	200,00	5	100,00	20,00
15/01/18	Compra	5	20,00	100,00				10	200,00	20,00
22/01/18	Venda				5	20,00	100,00	5	100,00	20,00
28/01/18	Compra	20	30,00	600,00				25	700,00	28,00
30/01/18	Venda				5	28,00	140,00	20	560,00	28,00



IMPORTANTE!

Se o meio escolhido para controle for uma planilha



será preciso editá-la e atualizá-la diariamente com cada movimentação de entrada e/ou saída de mercadoria

Se a opção for por um sistema informatizado



o registro dessas movimentações de entrada e saída torna-se mais ágil.



É interessante avaliar essa opção de automação por conta, ainda, de obrigatoriedade da emissão de NF-e (nota fiscal eletrônica) e/ou NFC-e (nota fiscal ao consumidor eletrônico) nas vendas, que já são funcionalidades nativas de muitos sistemas dessa natureza.

A ficha é o ponto de partida para gerir o estoque. O passo seguinte consiste em trabalhar com a gestão de indicadores de desempenho de estoque, também chamados de KPIs (siga, em inglês, para *Key Performance Indicators*).

Indicadores de desempenho de estoque

Evolução natural das antigas fichas manuais de controle, essas fichas de estoque podem ser administradas digitalmente por meio de planilhas ou outro meio informatizado.

Os registros básicos que compõem esta ficha são:



GIRO DE ESTOQUE (GE)

A busca pela aquisição de mercadoria pelo menor preço pode criar um excedente de produtos no estoque, imobilizando dinheiro que pode faltar para pagar contas do dia a dia da empresa, por exemplo, além de comprometer a disponibilidade de outros produtos importantes e fazer com que o estabelecimento perca vendas.

Uma das maneiras de evitar esse cenário é utilizando o cálculo de giro do estoque. Este indicador representa o número de vezes em que os recursos financeiros investidos em estoques são recuperados pelas vendas, num período de tempo determinado.

O giro de estoque leva em consideração o tempo desde a aquisição da mercadoria/insumo até a venda/utilização desse item e a quantidade de vezes que essa troca acontece. A equação é simples:

Giro do Estoque = Custo da Mercadoria Vendida (CMV) / Estoque Médio

- Custo da Mercadoria Vendida (CMV) é o somatório dos custos das mercadorias vendidas no período analisado;
- Estoque Médio é a média entre a posição financeira do estoque no início do período e a posição financeira no final do período analisado.

Confira no exemplo a seguir, o giro de estoque no período de 05/01/18 a 30/01/18:

Produto: **Mercadoria ABC**

Unidade: **Peça**

Data	Operação	ENTRADAS			SAÍDAS			SALDO		
		Quant	Vr Unit (R\$)	Vr Total	Quant	Vr Unit (R\$)	Vr Total	Quant	Vr Total (R\$)	Vr Médio (R\$)
05/01/18		Inventário Inicial →						20	400,00	20,00
07/01/18	Venda				5	20,00	100,00	15	300,00	20,00
12/01/18	Venda				10	20,00	200,00	5	100,00	20,00
15/01/18	Compra	5	20,00	100,00				10	200,00	20,00
22/01/18	Venda				5	20,00	100,00	5	100,00	20,00
28/01/18	Compra	20	30,00	600,00				25	700,00	28,00
30/01/18	Venda				5	28,00	140,00	20	560,00	28,00

Custo da Mercadoria Vendida = **100,00** + **200,00** + **100,00** + **140,00** = **540,00**

Estoque Médio = (**400,00** + **560,00**) / 2 = **480,00**

Giro do Estoque = **540,00** / **480,00** = **1,13** de giro por mês, já que o período analisado foi de 05/01 a 30/01/18 como mostrado na ficha de controle.



Resultados superiores ou iguais a 1,0 de giro para períodos mensais são excelentes e devem ser perseguidos pelas empresas. Isto indica que todos os produtos foram renovados uma vez durante o mês.



COBERTURA DE ESTOQUE (CE)

De maneira simplificada, este indicador procura medir o tempo que um produto leva para sair do estoque, de modo que a empresa consiga suprir as necessidades futuras até que seja necessário o ressuprimento. O cálculo é simples como o anterior: considerando um período (por exemplo, 1 mês, mesmo período do exemplo anterior), dividimos a quantidade de estoque atual (20 unidades) pela quantidade de vendas (25 unidades) no período. O resultado da fórmula será a cobertura de estoque em dias, neste caso, 0,8 o que significa que temos 24 dias de estoque (0,8 x 30 dias) disponíveis para venda.

$$\text{Cobertura de Estoque} = \frac{\text{Estoque atual}}{\text{Vendas no Período}}$$



Quanto menor for o resultado da cobertura de estoque, maior é o risco de falta de mercadorias. Da mesma maneira, quanto maior for o resultado, maior o risco de estoques obsoletos e que ficam muito tempo armazenados ou disponíveis.



TEMPO DE REPOSIÇÃO (TR)

O tempo de reposição de um item do estoque é um indicador que busca auxiliar o empresário a dimensionar o tempo necessário desde a requisição de compra de determinado item ao fornecedor até sua efetiva entrega. Conhecer o TR de uma mercadoria é importante para evitar que a mesma fique em falta no estoque.



ESTOQUE DE SEGURANÇA (ES)

O cálculo do estoque de segurança em uma grande estrutura empresarial é bastante complexo, mas ele pode ser simplificado para negócios menores nos quais o empresário conheça seu histórico de demanda e o tempo de entrega de determinado insumo/produto pelo fornecedor.

$$\text{Estoque de Segurança} = \text{Demanda média (vendas) diária} \times \text{Tempo de entrega (em dias)}$$



IMPORTANTE!

Dependendo da quantidade de itens do estoque de uma empresa e da disponibilidade de tempo do empresário para gerir adequadamente todos os indicadores



é recomendável que o empreendedor procure softwares de automação de gestão de estoque.



Há muitas opções no mercado, e elas podem simplificar em muito a rotina dessa operação.



Faça uma procura por fornecedores e experimente alguns desses produtos antes de optar pelo que mais atende à sua rotina comercial.

Fontes: Diferença entre Giro de Estoque X Cobertura de Estoque. Disponível em <<https://blog.bluesoft.com.br/2015/08/diferenca-entre-giro-de-estoque-x-cobertura-de-estoque/>> Acesso em 28 fev 2019; Como elaborar um controle de estoque de mercadorias. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-o-controle-de-estoque-de-mercadorias,8e80438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em 01 mar 2019; Como melhorar a gestão de produtos no varejo. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-melhorar-a-gestao-de-produtos-no-varejo,6ed4524704bdf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> acesso em 01 mar 2019; Como calcular o estoque de segurança de seu produto em um controle de estoque. Disponível em <<https://blog.luz.vc/como-fazer/como-calcular-o-estoque-de-seguranca-de-um-produto-no-seu-controle-de-estoque/>> Acesso em 01 mar 2019.



OS CINCO PECADOS DA GESTÃO DE ESTOQUE

Pedro Janot, membro do conselho da Azul Linhas Aéreas e ex-presidente executivo da companhia entre os anos de 2002 e 2008, listou o que considera os cinco pecados da gestão de estoque:

PECADO		O QUE FAZER	POR QUE FAZER
Nº 1	<i>Perder de vista os 20% dos produtos que representam 80% da sua venda</i>	A análise periódica da demanda deve garantir que você tenha sempre em estoque aqueles que são os carros-chefes de sua empresa.	É uma forma de impulsionar o crescimento.
Nº 2	<i>Perder o pico da sazonalidade</i>	A culpa dessa perda, em geral, infelizmente ainda recai sobre atrasos do fornecedor, mas muitos erros ocorrem no processo de compras.	Monitorar constantemente sua operação ajudará a não ter perdas.
Nº 3	<i>Negociar prazos e descontos com fornecedores sem prever atrasos e reajustes</i>	Ainda existe, no varejo, a situação de mentir para o papel o controle das organizações. Quando a empresa faz o pedido fora do timing ou em cima da hora, cria-se um ciclo vicioso de fingimentos: a empresa finge que pediu a tempo, o industrial finge que vai entregar e você e as pessoas da empresa fingem que vão vender.	Esse cenário impede que a cadeia de confiança esteja estabelecida, e o risco de haver ruptura de mercadorias (quando falta o produto na loja no ato da compra) fica muito alto. Em geral, esse número, hoje, gira em torno de 20%.
Nº 4	<i>Não alimentar continuamente as lojas com itens básicos</i>	Eles podem não ser o motivo pelo qual a loja existe, mas sempre vendem.	Você deve conhecê-los.
Nº 5	<i>Não se antecipar</i>	Não improvise na gestão de estoque nem espere as coisas acontecerem!	Seja analítico e corajoso para cortar o custo desnecessário sempre, pois ele não agrega valor ao negócio. E tenha na gaveta mental estratégias de reação rápidas para estar à frente. Varejo é detalhe!

Fontes: <https://endeavor.org.br/operacoes/gestao-de-estoque/>.

EFICIÊNCIA OPERACIONAL POR MEIO DO ESTOQUE

A correta medição dos KPIs de estoque pode permitir ao empresário tomar decisões de compra mais estratégicas.

Dentro da operação de um estabelecimento de beleza, por meio desse controle é possível aliar ações promocionais com decisões de compra de produtos.

Confira algumas aplicações práticas da avaliação de estoque:

	O QUE FAZER	DICA(S)
<i>Produtos próximos ao vencimento</i>	Verifique a possibilidade de criar uma ação promocional que envolva a utilização desses insumos.	• Dar desconto na compra de serviços ou no próprio produto; • Vender pacotes promocionais de algumas sessões continuadas que utilizem aquele insumo; • Ter outras ideias que façam o item ser consumido mais rapidamente.
<i>Produtos com um giro bom</i>	Comunique-os melhor em seu estabelecimento de beleza e possivelmente eles irão vender ainda mais.	• Isso pode ser feito por meio de mídias sociais ou até com flyers promocionais expostos na recepção ou no quadro de avisos do estabelecimento.
<i>Descontinuidade de serviços</i>	Baseando-se no princípio de Pareto ⁽¹⁾ (80% do faturamento de uma empresa irá advir de 20% dos serviços oferecidos), o empresário pode tomar decisões de descontinuidade na compra de determinados produtos ou insumos.	• Isso irá liberar capital de giro para a aquisição de itens mais estratégicos para as vendas.

(1) O nome "Princípio de Pareto" é uma homenagem ao economista italiano Vilfredo Pareto, que, em um estudo, observou que 80% das riquezas são concentradas nas mãos de 20% da população. Fonte: Wikipédia.

A Curva ABC

A Curva ABC é um método de classificação que permite ao empresário descobrir quais são os produtos estratégicos para o seu estabelecimento com base na relevância de vendas e melhores resultados. Em outras palavras, a metodologia permite analisar e categorizar os produtos vendidos em uma loja por ordem de importância.

Nesta análise do princípio 80/20, considera-se a importância dos materiais baseada nas quantidades utilizadas, no volume financeiro movimentado ou mesmo nas margens obtidas nas vendas.

Ao utilizar a Curva ABC, o empresário é capaz de separar os produtos de seu estoque entre:



“poucos e vitais”: que são os de **maior importância**



“muitos e triviais”: de **menor importância**

Avaliando os itens com base em dados como volume de contribuição de vendas para o mês e margem de lucro gerada, por exemplo, o empresário é capaz de ordenar a planilha de controle dos itens de maior relevância para os de menor relevância.



Esses parâmetros não são uma regra fixa, podendo variar de uma empresa para outra. Da mesma forma, os itens podem mudar de classe no tempo, dependendo do critério/referencial utilizado na classificação ABC.

Num caso hipotético, a curva ABC é utilizada para analisar as vendas de um salão de beleza que vende diversos produtos a seus clientes:

Relatório da Curva ABC das Quantidades Vendidas - período de 02/01/18 a 31/01/18

CLASSE	PRODUTOS	QUANT VENDIDA	CUSTO TOTAL	VENDA TOTAL	% QTE VENDIDA	% QTE VENDIDA ACUMULADA	
A	PRODUTO 3	535	1.246,55	4.193,33	38,1%	38,1%	20% DOS ITENS
A	PRODUTO 1	166	1.411,00	4.701,22	11,8%	49,9%	
A	PRODUTO 4	129	666,93	3.539,58	9,2%	59,0%	
B	PRODUTO 2	77	1.106,49	4.354,75	5,5%	64,5%	30% DOS ITENS
B	PRODUTO 5	71	773,19	2.723,33	5,0%	69,6%	
B	PRODUTO 7	66	337,26	1.740,70	4,7%	74,3%	
B	PRODUTO 6	55	488,40	1.943,37	3,9%	78,2%	
B	PRODUTO 10	48	205,44	1.323,31	3,4%	81,6%	
C	PRODUTO 13	48	720,00	1.480,46	3,4%	85,0%	50% DOS ITENS
C	PRODUTO 8	47	600,66	1.960,34	3,3%	88,3%	
C	PRODUTO 12	40	320,00	1.119,55	2,8%	91,2%	
C	PRODUTO 9	32	460,16	1.592,24	2,3%	93,5%	
C	PRODUTO 11	29	205,61	1.125,15	2,1%	95,5%	
C	PRODUTO 15	26	151,06	684,09	1,8%	97,4%	
C	PRODUTO 16	24	165,60	675,70	1,7%	99,1%	
C	PRODUTO 14	13	359,71	911,38	0,9%	100,0%	
16 itens	← TOTAIS →	1.406	9.218,06	34.068,50			

Neste critério, organizamos o relatório da maior quantidade vendida para a menor e classificamos os produtos com base nos critérios comentados anteriormente. Observe que o **Produto 3** é o campeão de quantidade vendida, representando **38,1%** do total de quantidades vendidas. Veja também que os itens classe A e B juntos representam **81,6%** do total de quantidades vendidas.

AÇÕES RECOMENDADAS



Conte com um processo de recebimento de mercadorias no qual um funcionário checa se o pedido foi entregue ou se falta algum item. O ideal é que todas as entradas e saídas sejam identificadas com o nome do responsável e inseridas em um sistema informatizado. E mantenha o depósito sempre bem organizado.



É importante realizar frequentemente o inventário de estoque também para detecção de eventuais problemas, como perdas e furtos de produtos, além de desperdício. Realize inventários periódicos para confirmar se a quantidade de produtos registrada no sistema coincide com o estoque físico.



Adquirir insumos ao “melhor custo” é diferente de comprá-los ao “menor custo”. Isto porque, se o critério for apenas o menor preço por unidade, pode-se incorrer no erro de comprar em excesso determinado item sem levar em consideração o seu giro, o prazo de validade e outros itens de avaliação indispensável. Ficar com o estoque lotado de produtos comprados a baixo custo mas que não têm giro é um problema sob o ponto de vista financeiro – dinheiro imobilizado – e sob o ponto de vista físico – estoque lotado.



Como toda empresa precisa emitir nota fiscal ao consumidor como obrigação fiscal, é necessária uma automação com esta finalidade. É recomendável adquirir um sistema de gestão que inclua um módulo de estoque, que poderá auxiliar na gestão e compra de mercadorias. Muitos sistemas empresariais ainda possuem módulos que conseguem se antecipar à necessidade de compras, alertando sobre necessidade de repor estoque, utilizando-se, para isso, de tecnologia para uma gestão mais eficiente.



Confira os conteúdos elaborados exclusivamente para o segmento de Beleza e Bem-Estar:

- Inovação nos salões de beleza
- Mídias sociais para empreendimentos de beleza
- Lei do Salão Parceiro
- Normas técnicas para empreendimentos de beleza
- Gestão de resíduos e sustentabilidade para empreendimentos de beleza
- Gestão empresarial para empreendimentos de beleza
- Gestão de custos para empreendimentos de beleza



Confira os cursos ministrados pelo Sebrae específicos para o segmento de Beleza:

- Atendimento ao Cliente para Negócios de Beleza
- Gestão de Salão de Beleza
- Sebraetec Produtividade – Gestão de Estoques para Salões de Beleza



Para mais informações ligue para **0800 570 0800** e agende atendimento na unidade mais próxima.



BELEZA E BEM-ESTAR RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA

Gerência de Conhecimento e Competitividade

Gerente: Cezar Kirszenblatt

Gestor do Programa Sebrae Inteligência Setorial: Marcelo Aguiar

Analista de Inteligência Setorial e Temática: Mara Godoy

Articulação e Disseminação Empresarial: Úrsula Magalhães

Conteudistas: Erica Bianco

Entre em contato com o Sebrae: **0800 570 0800**

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610). Fotos: Banco de imagens.