



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

**LARA MOURA DOS SANTOS**

**PROPOSTA DE MELHORIAS NA GESTÃO DE ESTOQUE EM UMA EMPRESA DE  
DEPARTAMENTOS DE ARAGUAÍNA-TO**

**Araguaína, TO**

**2023**

**Lara Moura dos Santos**

**Proposta de melhorias na gestão de estoque em uma empresa de departamentos de  
Araguaína - TO**

Artigo apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT), Campus Universitário de Araguaína para obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientadora: Profa. Ma. Beatriz Batista Costa

**Araguaína, TO**

**2023**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

S237p Santos, Lara Moura dos.

Proposta de melhorias na gestão de estoque em uma empresa de departamentos de Araguaína -TO. / Lara Moura dos Santos. – Araguaína, TO, 2023.

27 f.

Monografia Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2023.

Orientadora : Beatriz Batista Costa

1. Controle de Estoque. 2. Estoque de Segurança. 3. Curva ABC. 4. Ferramentas. I. Título

**CDD 658.5**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

**Lara Moura dos Santos**

**Proposta de melhorias na gestão de estoque em uma empresa de departamentos de  
Araguaína - TO**

Artigo apresentado à UFT – Universidade Federal do Tocantins – Campus Universitário de Araguaína, Curso Superior de Tecnologia em Logística, foi avaliado para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística e aprovado em sua forma final pelo Orientadora Beatriz Batista Costa e pela Banca Examinadora.

Data de aprovação: 04 / Julho / 2023

Banca Examinadora

---

Profa. Ma. Beatriz Batista Costa, Orientadora, UFT

---

Profa. Ma. Cristina Vieira da Costa, Examinadora, UFT

---

Prof. Dr. Warton da Silva Souza, Examinador, UFT

## RESUMO

O estoque é sinônimo de capital e se parado incorrem em custos, oneram o capital, ocupam espaço, influenciando nos resultados da empresa. Nesse contexto, o estudo teve como objetivo analisar as atividades de gestão de estoque em uma loja de departamentos de Araguaína – TO, propondo melhorias por meio das ferramentas de controle, otimizando recursos e proporcionando informações para tomadas de decisão. Especificamente, buscou-se descrever a metodologia de administração de estoque presente na organização; identificar possíveis falhas no procedimento de tomada de decisão nas mercadorias em estoque e propor melhorias com utilização das ferramentas de controle que irão auxiliar na tomada de decisão da gestão de estoques tendo como base as falhas críticas identificadas. Essa pesquisa é classificada como estudo de caso, com abordagem qualitativa e natureza descritiva. Os dados foram coletados através de um questionário com questões abertas destinadas ao encarregado do estoque. A partir dos dados coletados observou-se que embora seja uma rede de lojas, não existe um sistema que padronize os processos e controle as informações, além disso, identificou a necessidade da adoção de ferramentas como a curva ABC e o estoque de nível de segurança, bem como um sistema para controle de dados, otimização de tempo e gerenciamento dos produto itens em estoque.

**Palavras-chaves:** Controle de Estoque. Estoque de Segurança. Curva ABC. Ferramentas.

## **ABSTRACT**

Inventory is synonymous with capital and if unused, it incurs in costs, burdens the capital, occupies space and influences the company's results. In this context, the study aimed to analyze the inventory management activities in a department store in Araguaína - TO, proposing improvements through control tools, optimizing resources and providing information for decision making. Specifically, it was aimed to describe the stock management methodology used in the organization; to identify possible failures in the decision making procedure for the goods in stock and to propose improvements in the use of control tools that will help in the decision making process of the stock management based on the critical failures identified. This research is classified as a case study, with a qualitative approach and a descriptive nature. The data were collected through a questionnaire with open questions addressed to the person in charge of the inventory. From the data collected it was observed the need for the adoption of tools such as the ABC curve and the safety level inventory, will initiate an efficient optimization showing profitability of products with higher sales output and monitoring the replenishment of future goods.

**Keywords:** Stock Control. Safety stock. ABC Curve. Tools.

## LISTA DE ILUSTRAÇÃO

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Gráfico Curva ABC.....          | 16 |
| Figura 1. Fórmula de Giro de Estoque..... | 17 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ES

Estoque de Segurança

## SUMÁRIO

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>1</b>   | <b>INTRODUÇÃO .....</b>   | <b>9</b>  |
| 1.1.1      | Justificativa .....   | 10        |
| <b>1.2</b> | <b>Metodologia.....</b>   | <b>11</b> |
| <b>1.3</b> | <b>Estrutura do trabalho.....</b>                                       | <b>12</b> |
| <b>2</b>   | <b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>   | <b>13</b> |
| <b>2.1</b> | <b>Gerenciamento e controle de estoque .....</b>                        | <b>13</b> |
| <b>2.2</b> | <b>Administração de materiais e suprimentos.....</b>                    | <b>14</b> |
| <b>2.3</b> | <b>Ferramentas de gestão de estoque.....</b>                            | <b>15</b> |
| 2.1.1      | Análise ABC.....  | 15        |
| 2.1.2      | Giro de estoque.....  | 16        |
| 2.1.3      | Estoque de segurança.....   | 17        |
| <b>3</b>   | <b>RESULTADOS E ANÁLISE.....</b>  | <b>19</b> |
| <b>3.1</b> | <b>Administração de estoque.....</b>                                    | <b>19</b> |
| <b>3.2</b> | <b>Utilização de ferramentas de controle da gestão de estoques.....</b> | <b>20</b> |
| <b>4</b>   | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>  | <b>22</b> |
|            | <b>REFERÊNCIAS.....</b>   | <b>24</b> |
|            | <b>APÊNDICE.....</b>  | <b>25</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

O estoque reflete nos resultados da empresa por meio dos ganhos ou dos desperdícios. Portanto se faz importante a adoção de ferramentas para administração e controle do estoque fazendo com que haja um gerenciamento mais enxuto e com qualidade de informações aos gestores. Tais indicações como custo, demanda e entre outros dados que possam auxiliar na tomada de decisões. Dessa forma, busca-se garantir aos clientes a disponibilidade dos produtos e ao mesmo tempo gerenciar a capacidade de produção e a efetuação dos métodos torna-se mais eficientes na distribuição das mercadorias (BALLOU, 2011).

Martelli e Dandaro (2015) corrobora que os estoques não são apenas os produtos que estão armazenados nos depósitos, mas também é necessário levar em consideração os produtos que estão expostos nas prateleiras em exposição para o consumidor. O gerenciamento de estoque surge com a necessidade de controlar tudo que entra através da compra de produtos de diversos segmentos, visto que o mesmo sairá através de venda direta para o consumidor, portanto, neste período esses materiais que ficam nos depósitos ou no ambiente produtivo são considerados como estoque.

Por décadas utilizava-se de experiência empíricas para realizar compras e reposição de mercadoria, com o surgimento de grandes redes varejistas e o aumento no mix de produtos, o gerenciamento de estoque se tornou necessário para as organizações e passou a ser visto como um diferencial competitivo. Carvalho (2007) e Pereira (2009) salientam que a globalização tem causado motivações que impõe um constante incômodo nas organizações, contribuindo favoravelmente para que empresas busquem por menores custos de operação, produção, maior qualidade e garantias de satisfação dos clientes.

Os métodos de controle de estoques e a projeção de vendas a partir da base de dados histórica ainda é a técnica mais utilizada pelas organizações empresariais. Apesar da aparente simplicidade técnica percebe-se que no mercado financeiro conserva os rendimentos passados e não são garantias de futuros rendimentos para a empresa, demonstrando que instituições façam as projeções (TADEU, 2012).

Entretanto, ainda se faz necessário complementar com outros fundamentos ligados a observação da realidade do ambiente externo a organização, podendo destacar análises de mercado, avaliação de fornecedores, a política, a inflação e outras variáveis macroeconômicas também devem ser incorporadas a essa análise para aprimorar em seus modelos de negócio (SALUM, 2012).

Em busca de se manter competitivo no mercado, espera-se, então, que o capital em estoques seja o componente necessário para produção e o atendimento das necessidades da empresa. Os estoques incorrem em custos, oneram o capital, ocupam espaço e necessitam de gerenciamento tanto na entrada como na saída materiais e suprimentos, e se parado influência no resultado da empresa (SANTANA, 2014). Diante o exposto, as empresas precisaram rever suas estratégias e aderir métodos de gerenciamento na qual oriente a organização permanecer inserida no mercado que atua. Desta maneira, a questão da pesquisa que norteia este estudo é a gestão de estoque é capaz de auxiliar a empresa a melhorar sua competitividade e manter-se no mercado?

Nesse contexto, o estudo tem como objetivo geral analisar as atividades de gestão de estoque propondo melhorias por meio das ferramentas de controle, otimizando recursos e proporcionando informações para tomadas de decisão. Como objetivos específicos descrever a empresa gerencia o estoque; identificar possíveis falhas no procedimento de tomada de decisão dos produtos em estoque e propor melhorias com a utilização das ferramentas de controle que irão auxiliar na tomada de decisão da gestão de estoques tendo como base as falhas críticas identificadas.

Nesta perspectiva, a importância de se gerir eficientemente os estoques de uma organização está diretamente relacionada à capacidade de pronta resposta as necessidades de consumo do mercado, adequando-se simultaneamente o nível de operação e os custos totais envolvidos. Tadeu; Salum (2012) aponta que um dilema organizacional recorrente é o balanceamento entre o volume de estoques em relação ao nível de serviço eficiente, e a capacidade de disponibilidade de investimentos, visto que a todo material está atrelada o seu respectivo valor financeiro.

### 1.1.1 Justificativa

O estudo busca evidenciar melhorias que são possíveis em uma área empresarial devido a existência de obsolescência na gestão de estoque, inexistência de ferramentas e um sistema para aderir melhorias na gestão empresarial. Ao analisar e observar de como funcionam o gerenciamento empresarial, verificou-se as que as situações que ocorrem dentro de cada setor demonstram possibilidades de melhorias, principalmente dentro do estoque com a finalidade de melhorar as rotatividades de cada produto. Deste modo, observa-se que é possível aperfeiçoar

a otimização dos processos e de tempo, bem como melhorar a eficiência na resolução de problemas.

## **1.2 Metodologia**

Esta pesquisa é classificada como estudo de caso, pois buscou responder como a gestão de estoque é capaz de auxiliar a empresa a melhorar sua competitividade e manter-se no mercado. De acordo com Becker (1997) o estudo de caso supõe que se toma conhecimento do fenômeno a partir da exploração intensa de um único caso, visando estudar uma organização ou comunidade. Os investigadores de um estudo de caso acabam se concentrando em poucos problemas que parecem ser de maior relevância no grupo estudado, problemas estes que se ligam aos aspectos de vida e estrutura do grupo.

Sob o ponto de vista da abordagem do problema, foi classificado como abordagem qualitativa. Os pesquisadores tendem a analisar os dados indutivamente, dentre isso a metodologia qualitativa preocupa em analisar e esclarecer aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade dos comportamentos humanos, que assim fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes e tendências de comportamentos.

Quanto a natureza, para autor Gil (1999) a natureza descritiva, caráter descritivo visa descrever as características de determinada população entre variáveis, tendo como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações. Já na pesquisa de natureza exploratória permite ao pesquisador aumentar seu entendimento sobre determinado assunto, no qual etapas de uma hipótese se aprofunda o conhecimento de uma determinada realidade específica para agregar conhecimento e, posteriormente, partir para uma pesquisa descritiva (TRIVINÔS, 2007).

Os dados foram coletados através de um roteiro de entrevista com 16 (dezesseis) perguntas em uma entrevista semiestruturada pertinentes para o alcance do objetivo no qual foi realizada com o responsável pela área de estoque da empresa em estudo. O estudo foi subsidiado de pesquisa bibliográfica, Severino (2007) afirma que para observar e descrever os procedimentos técnicos e a bibliográfica deve ser elaborada a partir do material publicado, partindo dos registros disponíveis decorrentes de pesquisas anteriores em documentos impressos, como livros e artigos.

### **1.3 Estrutura do trabalho**

Esse trabalho está estruturado em 5 tópicos: a introdução que discorre sobre o objetivo geral e específicos, problemática e questão problema. O tópico 2 apresenta a fundamentação teórica em função do gerenciamento de estoque, ferramentas de gestão utilizadas para otimizar seu desempenho, administração de materiais, layout como vantagem competitiva. O tópico 3 aborda a metodologia utilizada para a construção do estudo e o método de coleta de dados. O tópico 4 apresenta a discussão e resultados da pesquisa, o tópico 5 refere-se as considerações e recomendações para estudos futuros.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gerenciamento e controle de estoque**

A gestão de estoques é um ecossistema que integram todas as atividades, procedimentos e técnicas que permitem garantia de qualidade correta, no tempo certo de cada item ao longo da cadeia produtiva, seja internamente como externamente nas organizações. Para administrar os estoques, é preciso conduzir em conta duas atribuições que norteiam sua finalidade, sendo a alimentação da produção e o suprimento das vendas (CASTIGLIONI, 2013).

O conceito para cadeia de valor é um conjunto de abordagens integradas de forma eficiente, com finalidade de melhorar as rotatividades de cada produto, serviços que são utilizados na otimização dos processos, solução de avarias, perdas e mobilidade dentro do estoque, demonstrando o melhoramento e a eficiência, captando as escolhas de fornecedores, a fim de que o produto ou serviço seja disponibilizado na quantidade necessária, para a localização certa e no prazo favorável. Promovendo assim minimização dos custos incorridos do sistema e ao mesmo tempo que se abrange um nível de serviço satisfatório (SALUM; TADEU, 2012).

Para Moreira (2012) os estoques são considerados como algumas quantidades de bens físicos que sejam permanecidos, de forma improdutiva por algum intervalo de tempo, podendo ser constituídos estoques tanto aos produtos acabados que aguardam a venda ou despacho, como matérias primas e componentes que aguardam utilização a produção.

Moura (2002) afirma que os estoques são considerados o conjunto de bens armazenados, com características próprias e com funções específicas, que atendem aos objetivos e necessidades que a empresa necessita. Todo produto armazenado em um depósito, galpão, almoxarifado e prateleira para ser utilizado pela empresa em qualquer de suas atividades, é considerado um item do estoque da organização.

Dessa forma, Silva (2017) afirma que, o controle de estoque é de grande benefício para as empresas, pois com ele é possível observar, gerenciar e administrar as entradas e saídas de produtos produzidos e/ou vendidos, ou seja, registra e controla tudo o que entra e sai da empresa. Além disso, o controle contribui para o planejamento e estimativas de produção, demandas conforme os eventos que ocorrem durante o ano seja vendas, pedido dos fornecedores e até mesmo quais produtos que são despachados mais rapidamente.

## **2.2. Administração de materiais e suprimentos**

No Brasil, a gestão de estoque retardou a se desenvolver, pois antes do período inflacionário não havia competitividades nas redes de setores varejistas, devido ao seu gerenciamento e as tomadas de decisão serem conservadoras e obsoletas, as tarefas eram realizadas de forma generalizadas e não divididas entre os setores, estes mantinham suas respectivas funções, espaços e principalmente não possuíam relações de comunicações com outros setores (SUCUPIRA, 2003).

Com a existência de progressões surgiram os principais fatores que influenciaram os gerentes a explorarem com mais atenção o campo de gestão dos estoques, são eles: “redução das taxas de inflações, surgimento de sistemas computadorizados de gestão empresarial e aumento das competitividades de mercado”. Adicionando a esses fatores as vendas pela internet, devido a exigência ser cada vez maior dos consumidores e são considerados como acontecimentos relevantes para o crescente interesses das empresas em conduzir melhor seus suprimentos de vendas (SUCUPIRA, 2003).

A administração do fluxo de materiais, entende-se que o gerenciamento de estoque aspira por meio de métodos aplicados para balancear a capacidade de processamento das organizações e o atendimento das expectativas de vendas com a máxima eficiência, reduzindo custos, tempos de movimentações e distribuições. Alinhando paralelamente a maximizar a eficiência do uso de capital investido, no intuito de alcançar retornos satisfatórios sobre o investimento realizado (SALUM; TADEU, 2012).

Uma das mais importantes funções da administração de materiais está relacionada com o controle de níveis de estoque seja pela lógica e racionalidade que podem ser aplicadas com sucesso nas ações de resoluções de objeções que afetam os estoques. É notório que as organizações devem reparar como o controle de estoque validará os desempenhos que afetam diretamente os resultados da empresa (POZO, 2002).

Para Ching (1999) as empresas que compreendem a importância de integrar o fluxo de materiais a suas funções de suporte, tanto por meio do negócio, como por meio do fornecimento aos clientes imediatos demonstram a inclusão das funções de compras de acompanhamentos, gestão de armazenagem, planejamento, controle de demandas, gestão de distribuição e fornecimento alinhados em uma mesma métrica.

### **2.3. Ferramentas de gestão de estoque**

Na moderna administração, os estoques são influenciados por ferramentas, sendo refletidos na eficiência profissional, ligando nas finanças das empresas. É necessário considerar o aprimoramento das técnicas de administração dos materiais a partir da imagem do antigo almoxarife aos dias atuais, em que se utilizam sofisticados programas automatizados e programados para uma produção planejada (CASTIGLIONI, 2013).

Em função das crescentes inovações do mercado e o uso de métodos qualitativos de forma ordenada para as operações organizacionais é um passo necessário para a melhoria da gestão de estoques, tendo em desvantagem as devidas aplicações não ocorrer na experiência prática. Pois essa prática utiliza somente nas tomadas de decisões, pois isso demonstra ausência diante da flexibilidade de interações entre mercado, produto e de relações comerciais estabelecidas na economia atual (TADEU; SALUM, 2012).

As falhas gerenciais estão entre as principais dificuldades de gerenciamento das empresas ativas no mercado e entre as principais causas de encerramento das empresas extintas (SEBRAE, 2007). Dentro das empresas existem ineficiências da gestão de estoque que também é decorrente de falhas gerenciais, por não conhecer e não utilizar as ferramentas adequadas para uma gestão eficiente dos estoques.

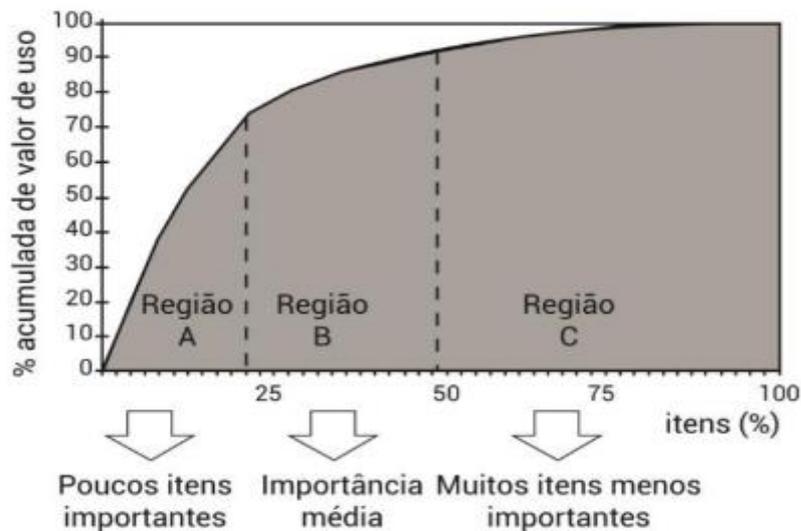
Dessa forma, a aplicação das ferramentas é essencial na empresa, principalmente durante seu crescimento se tornando fundamental nas estratégias do mercado, assim cada ferramenta utilizada ocasionará em impactos positivos, proporcionando análises de dados que serão promissores em novas aquisições de ferramentas (CASTIGLIONI, 2013).

#### **2.1.1 Análise ABC**

A classificação ABC é um método de controle criado na Itália por Walfredo Pareto, em meados do século XIX, com a finalidade de mesurar a distribuição de renda da população do país. Em uma organização, o método da curva ABC é muito utilizado para a administração de estoques, estabelecimento de prioridades e programação da produção (CASTIGLIONI, 2013).

O método determina os pontos básicos merecedores de atenção especial. Uma análise feita para o investimento em produtos estocados revela que a maior parcela desse valor investido corresponde a uma pequena quantidade de itens, no entanto volume menor de dinheiro é investido na grande maioria dos itens em estoque (CASTIGLIONI, 2013).

Figura 1 – Gráfico da curva ABC



Fonte: Corrêa e Corrêa (2007).

De acordo com gráfico os materiais são agrupados em três classes. A classe A é composta por poucos itens e maiores valores, peso ou volume; a classe B: itens em situação intermediária; já a classe C: muitos itens e menores valores, peso ou volume. Ao tratar de maneiras diferentes os distintos itens de material da seguinte forma: controlar rigidamente a classe A, de modo mais leve a classe B e de maneira superficial a classe C, a análise de parâmetros propicia o trabalho de controle de estoque do analista, cuja decisão de compra pode se basear nos resultados obtidos pela curva ABC (MATTOS, 2013).

A utilização da classificação ABC, para os gestores podem visualizar itens que requerem tratamento adequado, tanto em relação a sua quantidade quanto em relação a sua representatividade, otimizando assim a classificação dos itens componentes dos estoques é necessário o investimento em sistemas de informação e levantamento de dados que permitam identificar as demandas dos controles personalizados para o estoque, de modo que os custos não se tornem progressivos (PINHEIRO, 2005).

### 2.1.2 Giro do Estoque

Os indicadores de desempenho são considerados um instrumento de gestão de estoque importante com o principal propósito de registrar uma determinada tarefa de forma geral ou parcial dentro da organização apresentar de forma clara, objetiva como a curva ABC e estoque de segurança. A importância de observar aos itens que estão esgotados no estoque, ou seja, qual deles precisaram ser adquiridos primeiro e quais deles, mesmo esgotados ainda podem esperar para serem comprados. A definição dos itens classificados como mais importantes foram baseadas na prática do que apoiados em métodos científicos (ALVES; SOUZA, 2012).

Figura 1 – Fórmula do Giro de estoque

$$\text{Giro de estoques} = \frac{\text{Quantidade consumida no período}}{\text{Quantidade do estoque no período}}$$

Fonte: Martins (2009).

O procedimento do giro de estoques ou rotatividade de estoques é um dos mais praticados métodos de controle agregado de estoques. Representa o número de vezes que os estoques giram em um ano, ou seja, quantas vezes todo o material comprado sai e inicia um novo lote, movimentando o material. O giro de estoques é a razão entre as vendas anuais ao custo de estoque e o investimento médio em estoque para o mesmo período de vendas, onde as vendas e os investimentos em estoques são avaliados em conjunto no canal logístico onde os itens são mantidos (SZABO, 2015).

### 2.1.3 Estoque de segurança

A determinação do estoque mínimo é uma das mais importantes informações para a administração do estoque, pois o estoque mínimo, chamado também de estoque de segurança, é a quantidade mínima que deve existir em estoque cobrindo eventuais atrasos de transporte e garantir o funcionamento sem interromper a eficiência dos processos produtivos, sem riscos de faltas e falhas. Para o mesmo autor, as faltas podem ser ocasionadas por oscilações de consumos, oscilações nas épocas de aquisição como as sazonalidades, variações nas qualidades, remessas por parte do fornecedor divergentes dos produtos solicitados ou ainda diferença nos inventários (DIAS, 2010).

Utilizada no planejamento e controle de estoques, o estoque de segurança (ES) é a quantidade de mercadoria destinada a evitar a ruptura de estoque ocasionada por evitar o alargamento do nível do tempo de ressuprimento ou pelo aumento de demanda. Uma das formas mais usuais de determinação do estoque de segurança, ocorrem na função da importância da mercadoria, cujo modelo apresenta da seguinte forma o grupo a que pertence o produto e o seu tempo de ressuprimento (CASTIGLIONI, 2013).

Para Salum (2013) quando se trabalha com estoque de segurança, os funcionamentos dos processos produtivos tornam-se eficientes, sem sofrer oscilações ou causar qualquer tipo de dano as produções. O estoque de segurança é um volume adicional para a administração de estoques da empresa, então quanto menor a quantidade no estoque de segurança, menor será o custo de manutenção de estoque da empresa.

### **3 RESULTADOS E ANÁLISE**

A partir da problemática acerca de como a gestão de estoque é capaz de auxiliar a empresa a melhorar sua competitividade e manter-se no mercado por meio das ferramentas de controle, foi realizado um levantamento de dados, que ocorreu em uma loja de departamentos localizada em Araguaína – TO, a empresa contém mais de 64 lojas nos estados do Maranhão, Ceará, Pernambuco, Piauí, Bahia e Pará com a matriz centralizada na capital de Teresina – PI, com suas respectivas indústrias próprias de fabricação de roupas.

Dessa forma, foi elaborado um roteiro de entrevista com 16 (dezesesseis) perguntas semiestruturadas pertinentes para o alcance do objetivo no qual foi realizada com o responsável pela área de estoque da empresa em estudo. A empresa possui uma padronização na qual divide suas funcionalidades em seis setores, tais como confecção, eletro, calçados, depósitos, administrativo e caixas.

A fim de organizar a discussão, este estudo tratará sobretudo do estoque que faz referência ao setor de confecção, os resultados foram colocados em duas seções, a primeira seção apresenta-se a forma que a empresa gerencia o estoque na área de vestuário, a segunda faz uma abordagem sobre as falhas diante as tomadas de decisões e por fim apresenta uma proposta de melhorias e a utilização de ferramentas para otimização do estoque.

#### **3.1 Administração de estoque**

Os resultados do estudo apontaram a ausência de processos que são básicos para manobra do estoque considerados no gerenciamento do estoque da organização. Também foi identificado a inexistência de ferramentas adequadas, como por exemplo inventários e aplicação de tecnologias que possam auxiliar os gestores de forma eficiência em relação as demandas e necessidades da empresa. Castiglioni (2013) compreende que a importância do gerenciamento e administração do estoque quando mantido em conjunto com a demanda de vendas e controle de produção, melhora progressivamente toda a cadeia produtiva do estoque.

Outro ponto analisado é a existência de falhas gerenciais que ocorrem no controle dificultando ainda mais suas avaliações no estoque devido à ausência de ferramentas específicas dentro da gestão da empresa, pois a empresa evita o uso de ferramentas e indicadores no seu ecossistema organizacional.

A pesquisa também constatou a falta de planejamento e a ausência de comunicação entre os setores da organização com o setor de compras e suprimentos e demais áreas, acarretando possíveis atrasos nos pedidos de compras, provocando também demora no tempo de ressuprimento, vindo causar possível ruptura do estoque. Além disso, é possível identificar que a empresa não tem uma política definida em relação aos níveis de estoque, ponto de pedido, entre outros sistemas que disponibilize informações necessárias para o planejamento e tomadas de decisões que possa equilibrar a capacidade de armazenamento com atendimento das expectativas de vendas.

Por conseguinte, os dados indicaram necessidades de haver uma integração entre os setores de compras, estoque e gerencial para discutir os possíveis pontos, garantindo a eficiência nos métodos utilizados na empresa, bem como a adesão de recursos tecnológicos e sistemas de gestão para redução de custos, planos de ações na performance da organização.

Da mesma forma, a reposição de mercadorias inicia-se apenas na chegada de produtos ao estoque da empresa ocorrendo em sequência a conferência das mercadorias. Foi constatado que não existem aplicações de níveis de reposição ou como por exemplo o nível de estoque e de segurança para o acompanhamento de reposição, observando assim o ponto inicial de falhas em futuras reposições.

“Procuramos sempre a facilidade, há sim que o produto chega em nosso estoque, e feito rapidamente conferimos e em seguida e lançada no sistema.”  
(DADOS DA PESQUISA, 2023)

Os resultados da pesquisa também apontaram a inexistência de indicadores ou ferramentas que possam auxiliar nas atividades da empresa. Além disso, o processo de entrada e saída de mercadorias do estoque ocorrem através de um sistema de coletora ‘bipado’. Com isso a empresa utiliza-se de um único sistema que através de um comando realiza todas as entradas e saídas de mercadorias. Dessa forma, observa-se que a empresa possui um sistema antiquado em virtude as novas tecnologias adotadas, podendo provocar maiores prejuízos.

### **3.2 Utilização de ferramentas de controle da gestão de estoques**

Os resultados do estudo apontaram que uma das falhas recorrentes no estoque é a inexistência das ferramentas que irão proporcionar eficiência que informações que são essenciais, como descrito pelo autor Tadeu; Salum (2012) as crescentes inovações do mercado e os métodos quantitativos usados de forma ordenada para as operações organizacionais, é um

passo necessário para a melhoria da gestão de estoques, e na visão organizacional não é necessário sua funcionalidade, desenvolvendo mais ainda as dificuldades de uma possível inovação dentro na empresa para se tornar mais competitiva no mercado.

Nesse sentido, se faz necessário a adoção de sistemas mais eficientes de gerenciamento e controle dos itens proporcionando dados e averiguações relevantes e prioritárias para o bom funcionamento do estoque, tais como o método de controle, curva ABC ou ferramentas da pesquisa operacional na resolução de problemas do estoque, no qual apresentam para a organização quais itens são mais rentáveis e trará mais lucro para a organização.

Portanto, observa-se a necessidade de aquisição e implementação de ferramentas de gestão para melhorar gradativamente todos os processos na área de estoque, definindo o fluxo correto do setor, maximizar ofertas em função das demandas, priorizar os produtos de maior rentabilidade para a empresa, monitorar os níveis de estoque de segurança para futuros reabastecimentos de novas mercadorias.

Mediante o exposto, a adoção de ferramentas dispõe de inúmeros dados para o controle e gerenciamento do estoque, cabe direcionar os interesses à gerência tomar decisões futuras para que a empresa matriz em sua cúpula estipule inovações na área de gestão de estoque para melhor acuracidade de seus depósitos e alinhamento de dados.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados foi possível identificar que a respectiva empresa apresenta várias necessidades de melhorias, pois o mercado e as novas tecnologias exigem que mantenham atualizadas. A finalidade desse trabalho foi descrever interiormente as devidas melhorias estrutural, operacional e a implementação da adoção de ferramentas. Com isso, o surgimento de empecilhos desencadeia a falta de otimização de tempo, avarias e furtos. Através dessas descobertas surge o pensamento de como é necessário mudanças dentro de uma empresa sendo arcaica com sessenta anos no mercado, mostrando de que forma ela se adapta e adaptará no mercado tão competitivo, inovador e tecnológico.

A partir dos resultados da pesquisa percebe-se a necessidade de inovações e aplicações das ferramentas na empresa, sempre surgirá a necessidade de despertar planejamentos de novas aquisições sejam na área operacional ou estrutural. Nesta perspectiva o nascimento e crescimento de uma empresa demonstra que é necessário caminhar juntamente com as mudanças no mundo, pois o mercado, empresas e clientes demonstram-se mais competitivos, prioritários e diferenciados.

O alcance dos objetivos das análises é demonstrar os benefícios da aplicação das ferramentas, a curva ABC situa-se na atenção do produto que tem mais rentabilidade e rotatividade nas vendas, seguindo o nível de segurança, mostrando um determinado nível para pedidos de ressuprimentos evitando perdas diretamente nas vendas. A partir dessa aquisição a importância de acompanhar todos os progressos na utilização das ferramentas, fica evidente para tomadas de decisão novas aplicações de ferramentas no estoque da empresa.

Logo assim, uma boa gestão reconhece que determinadas medidas são essenciais para manter o bom desenvolvimento do estoque. Assim, a ferramenta de qualidade 'curva ABC' é um dos pontos-chaves na elaboração destas análises, pois permite uma gestão mais eficiente, reduzindo prejuízos, motivando maior fidelização com os clientes, parceiros e praticamente extinguindo erros na gestão do estoque.

As limitações desta pesquisa estão relacionadas, devido aos problemas de coleta dos dados por indicar pouco conhecimento do designado na área de estoque, falta de gestão do estoque, as informações coletadas causam dificuldades na seleção das melhorias das atividades. Também foi identificado que as tomadas de decisão necessariamente não é prioridade na diretoria da matriz pois não demonstram preocupação quanto a adoção de ferramentas como no gerenciamento e a ausência da acuricidade dos produtos divergem entre dados físicos e virtuais.

Portanto, para eventuais estudos e trabalhos é necessário para levantar estudos de melhorias no setor empresarial, tendo em base seus dados para personalizar os métodos que serão adotados, analisar todo o desenvolvimento das aplicações, alinhando os resultados no finais e progressivamente manter-se inovando entre a diferenciação do mercado e internamente realizar seus processos com mais eficiência.

A partir das necessidades, as contribuições favorecem estudos futuros, inovando novos métodos de aplicações de estudo, bem como, materiais para futuras pesquisas avaliando quais obstáculos são encontrados e as melhorias que serão tomadas. Em caso de dificuldades na coleta de dados buscar assimilar a realidade da empresa com uma interação virtual de como serão o levantamento dos upgrades.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Danilo; SOUZA, Thiago. **Análise da gestão de estoque na empresa pro-estampas**. Faculdade Capivari. 2012.
- BALLOU, R. H, 58.
- CASTIGLIONI, José Antônio de Mattos. **Logística Operacional: Guia Prático**. 3.ed., São Paulo. 2013.
- FERREIRA, Elisângela; MEYRE, Fernanda; SILVA, Alexsandra; SEBASTIAO, Luiz. **Gestão de estoque e curva ABC: Estudo em uma concessionária automotiva**.
- MACHADO, Gonçalves; GONÇALVES, Valdilene; BRAGA, Michele; CLEYTON, Carlos; RUFINO, Valéria. **Controle de estoque: um estudo sobre a eficiência da gestão de estoque numa distribuidora atacadista em Divinópolis, MG** Research, Society and Development, vol. 7, núm. 5, 2018 Universidade Federal de Itajubá, Brasil.
- MARTELLI, Leandro; DANDARO, Fernando. **Planejamento e Controle de estoque nas organizações**. Revista Gestão Industrial, Paraná v.11 n.02; p.170-185, 201. 2015.
- POST, Lucas. **Ampliação de giro de estoque da empresa Rioplast**. Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul. 2019.
- SAGGIORO, Eduardo; MATTOS, Leticia; RODRIGUES, Leonardo; JOSÉ, Virgílio. **Otimizando a Logística e a cadeia de suprimentos**. 1 edição. Rio de Janeiro. E-papers Serviços Editorias ,2006.
- SANTANA, Silvio Leonardo Tulio. **Gestão de Estoque: um estudo de caso numa indústria alimentícia**. 2014.100. Monografia de especialização (Especialização em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa, 2014.
- SILVA, Milene; RABELO, Maria. **Importância do controle de estoques para as empresas**. Revista Acadêmica Conecta FASF, Minas Gerais. v.2 n.1:p. 238-254, 2017.
- SLAVIERO, Elenita. **A gestão dos estoques de materiais em uma loja de peças e acessórios para motos**. Faculdade Anglicana de Tapejara. Rio Grande do Sul. 2014.
- SUCUPIRA, César A. **Gestão de estoque e compras no varejo**. Rio de Janeiro. 2003.
- TADEU, Hugo; SALUM, Fabian. **Estratégia, operações e inovação: paradoxo do crescimento**. Cengage Learning. 2012.

**APÊNDICE**  
**ROTEIRO DA ENTREVISTA**

APÊNDICE A – Roteiro da entrevista ao gestor do Almojarifado

- 1) Como é feito o controle de entrada e saída de mercadorias?
- 2) Como as mercadorias são armazenadas?
- 3) Como ocorre a integração entre a compra, a estocagem e a venda?
- 4) Com que frequência a empresa precisa repor o estoque?
- 5) Como os fornecedores são selecionados e escolhidos?
- 6) Como é feito o controle de entrada e saída de mercadorias?
- 7) Existe alguma dificuldade para se controlar o estoque?
- 8) Existe algum item no estoque que mereça maior atenção?
- 9) Existe alguma medida de proteção contra variações indesejadas no custo dos estoques?
- 10) Existe uma área específica dentro da empresa para controle de estoques?  
SIM ( ) NÃO ( )  
SIM, qual é a área e quantas pessoas cuidam deste espaço?
- 11) Quando da solicitação do material para estoque é levado em consideração a curva ABC dos estoques. A empresa utiliza o sistema ABC para controle de estoques (separa as matérias-primas em grupos de diferentes níveis de investimentos em estoque: alto, médio e baixo)?  
SIM ( ) NÃO ( )

- Se SIM, quais as principais vantagens que você considera neste método?

12) Utiliza o modelo de lote econômico de compra (quantidade ótima a ser pedida de itens estocados para minimizar o total dos custos com estoques)?

SIM ( ) NÃO ( )

- Se SIM, quais as principais vantagens que você considera neste método?

13) Utiliza o sistema de Planejamento de Necessidades Materiais (MRP)?

SIM ( ) NÃO ( )

- Se SIM, quais as principais vantagens que você considera neste método?

14) Quais outros métodos que a empresa utiliza para o gerenciamento de estoques?

15) O controle de estoques é realizado através de software ou planilhas eletrônicas?

16) Caso o controle de estoques seja realizado através de software, ele foi adquirido do mercado ou desenvolvido pela própria empresa?

17) A empresa avalia o desempenho na gestão de estoques? Como?

18) Quais são os indicadores utilizados pela área para medir o desempenho operacional da gestão de estoques?

19) Os processos que envolvem a gestão de estoques estão bem definidos? Existem fluxogramas estabelecidos para essas atividades?

20) No último inventário realizado a divergência entre o virtual e o físico foi muito elevada?

( ) sim, foi muito elevada;

( ) não;

( ) não foi muito elevada;

( ) não houve divergência;

21) Qual o valor em percentual aproximado dessa divergência

- 0 até 3%
- de 3% a 5%
- acima de 5%

22) A gestão estratégica de operações influencia a estratégia competitiva das organizações, no caso da sua empresa as decisões sobre os estoques são baseadas:

- naquilo que a empresa deseja que a área de operações faça
- naquilo que os recursos de operações podem fazer
- no posicionamento que o mercado requer que a operações faça
- na experiência diária dos envolvidos nas áreas de operações

23) A decisão estratégica em nível de estoques tomada em sua regional deveria influenciar a direção de longo prazo da organização e é a mesma decisão adotada em outras regionais.

- Sim
- Não

24) Qual a periodicidade de inventários adotados em sua regional para os materiais em estoque:\*

- mensal
- bimestral
- trimestral
- quadrimestral
- semestral
- anual

25) A previsão dos estoques é feita com base em uma série histórica?