



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



**A Influência da gestão de estoque para o crescimento das empresas: Um estudo multicaso na cidade de Picos-PI**

**The Influence of Inventory Management for Business Growth: A Multi-Case Study in the City of Picos-PI**

João Pedro Andrade de Sousa<sup>1</sup>; Roniel Maycon de Sousa Pereira<sup>2</sup>; Carolina Maria Furtado Matos<sup>3</sup>

Picos – PI  
2018

---

<sup>1</sup> *Graduando em Administração pela UFPI – Campus Senador Helvídio Nunes de Barros;*

<sup>2</sup> *Graduando em Administração pela UFPI – Campus Senador Helvídio Nunes de Barros;*

<sup>3</sup> *Professora, mestre, orientadora*

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí**  
**Biblioteca José Albano de Macêdo**

**S725i** Sousa, João Pedro Andrade de.  
A influência da gestão de estoque para o crescimento das empresas: um estudo multicaso na cidade de Picos-PI / João Pedro Andrade de Sousa, Roniel Maycon de Sousa Pereira– 2018.  
CD-ROM : il.; 4 ¾ pol. (21 f.)  
Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí, Picos, 2019.  
Orientador(A): Prof.<sup>a</sup> Ma. Carolina Maria Furtado Matos.

1.Gestão de estoque. 2. Planejamento. 3. Armazenagem-  
Conhecimento teórico. I. Pereira, Roniel Maycon de Sousa.  
Título.

**CDD 658.78**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
Rua Cícero Eduardo S/N - Bairro Junco - 64.600-000 - Picos -PI.  
Fone (89) 3422-1087 - Fax (89) 3422-1043



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

JOÃO PEDRO ANDRADE DE SOUSA  
RONIEL MAYCON DE SOUSA PEREIRA

**A influência da gestão de estoque para o crescimento das empresas: um estudo multicaso na cidade de Picos-Pi**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera a discente como:

**Aprovado(a)**

**Aprovado(a) com restrições**

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 06 de dezembro de 2018

Carolina Maria Furtado Matos

(Orientadora - Carolina Maria Furtado Matos, Ma.)

Janayna Arruda Barroso

(Membro 1 - Janayna Arruda Barroso, Ma.)

Renata Tomaz Cunha de Sousa

(Membro 2 - Renata Tomaz Cunha de Sousa, Esp.)

## RESUMO

A gestão ou controle de estoques pode ser o diferencial para o sucesso de uma organização empresarial proporcionando eficiência e, conseqüentemente, a redução de custos operacionais, podendo também ser responsável pelo fracasso e até pela sua extinção da empresa, com isso percebeu-se a influência que a área possui e a importância de se realizar mais estudos sobre este tema. O objetivo deste trabalho consiste em analisar o funcionamento da gestão de estoques em cinco empresas atacadistas e varejistas da cidade de Picos – Piauí. A metodologia estabelecida baseou-se em uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa desenvolvida na forma de um estudo multicaso em cinco empresas varejistas e atacadistas situadas na cidade de Picos-PI, realizada através de entrevistas utilizando um semiestruturado. Os resultados mostraram que as empresas apresentam preocupação com o gerenciamento de estoques e reconhecem a importância deste para o crescimento da empresa.

**Palavras Chave:** Gestão de estoque; Planejamento; Armazenagem; Conhecimento teórico.

## ABSTRACT

The management or inventory control can be the differential for the success of a business organization providing efficiency and, consequently, the reduction of operational costs, being also responsible for the failure and even for its extinction of the company, with that it was perceived the influence that the area has and the importance of further studies on this topic. The objective of this work is to analyze the operation of inventory management in five wholesalers and retailers in the city of Picos - Piauí. The methodology was based on a descriptive research with qualitative approach developed in the form of a multicase study in five retailers and wholesalers located in the city of Picos-PI, conducted through interviews using a script containing seven questions. The results showed that companies are concerned with inventory management and recognize the importance of this for the growth of the company.

**Keywords:** Inventory management; Planning; Storage; Theoretical knowledge.

## 1 INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo está cada vez mais competitivo, e isso tem compelido as organizações a buscarem novos modelos de gestão para seus negócios que possam oferecer produtos e/ou serviços com maior agilidade e maior valor agregado. Nesta busca por vantagem competitiva as empresas precisam desenvolver previsões de demanda mais pontuais e conhecer melhor sua cadeia produtiva, o que inclui a gestão de seus estoques (COSTA; SANTANA; FERNANDES, 2017).

Com o avanço de novas tecnologias, as empresas comerciais buscam alternativas que auxiliem na melhoria de sua gestão de modo a proporcionar resultados cada vez mais positivos (DANTAS, 2015). Para Garcia e Ferreira Filho (2009), o gerenciamento dos estoques é uma das questões mais antigas da administração, mas que ainda desperta muito interesse, tanto no dia a dia das organizações como no meio acadêmico, onde as questões principais no gerenciamento de estoques, sejam em grandes cadeias, sejam em uma organização isolada, continuam sendo quando e quanto repor levando em conta as possíveis variabilidades tanto no suprimento quanto na demanda.

O gerenciamento de estoque torna-se, assim, uma ferramenta estratégica importante para organização, proporcionando eficiência e, conseqüentemente, a redução de custos operacionais. Silva, Reichenback e Karpinski (2010) apontam que o adequado controle de estoque e o monitoramento da sua movimentação são atividades indispensáveis para a lucratividade e competitividade da empresa, sendo que, o custo do controle de estoque não deverá exceder os benefícios que ele possa proporcionar.

É relevante ter um controle efetivo dos materiais para saber onde devem ser armazenados os produtos, quais devem ser comprados, a quantidade necessária e quais os meios de transportes serão utilizados. A gestão de estoques auxilia as empresas a controlar de forma eficiente seus produtos e materiais. Assim, com o uso da tecnologia da informação e sua popularização, as empresas passaram a utilizar desses sistemas para informatizar e automatizar os seus processos de controle. Por isso, esse tema é debatido há muito tempo por diversos autores renomados em seus trabalhos, como: Viana (2000), Slack; Chambers e Johnston (2009), Ballou (2006), Dias (2010).

Para Araújo (2007), o controle de estoque é todo procedimento realizado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada ou saída de mercadorias de qualquer espaço seja ele destinado à comercialização, armazenamento para almoxarifado ou ainda para a utilização na fabricação dos produtos (matéria prima). Dessa forma, decisões sobre estoques, quando bem gerenciadas, podem contribuir significativamente para a maximização dos lucros e diminuição dos custos das empresas (MARQUES; FERREIRA, 2011).

A gestão de estoques tem sido grande preocupação de gerentes, engenheiros, administradores e de todas as pessoas envolvidas direta ou indiretamente às áreas produtivas (MARTINS; ALT, 2009). Portanto, é necessário, para a continuidade da competitividade comercial das empresas, que os gestores adotem uma política adequada a inovações e à satisfação de seu cliente, estando, para isso, ciente da quantidade de mercadoria estocada em sua empresa e também da demanda de rotatividade dos produtos mais procurados.

Na busca de enriquecer os conhecimentos sobre gestão de estoque e relacionar a teorias e a prática, essa pesquisa procura compreender como ocorre a gestão de estoque em cinco empresas localizadas na cidade de Picos – Piauí e tem como pergunta central “Qual a influência da gestão de estoque para o crescimento da empresa?”. A pesquisa tem como **objetivo geral**: avaliar a influência de uma administração de estoque para o crescimento da empresa sob a ótica dos seus gestores. Os **objetivos específicos** são: a) Descrever como ocorre a gestão de estoque na empresa estudada; b) Explicar o processo de compra e

comercialização das mercadorias; c) Apresentar como é feito o controle e a avaliação do estoque físico da empresa.

Segundo Silva e Cardoso (2016) é comum encontrar organizações empresariais que enfrentam dificuldades em relação ao controle de estoques, principalmente em relação às quantidades físicas que divergem das apresentadas pelo sistema de controle adotado. Essas divergências causam desencontros de informações para os gestores e para a contabilidade, com repercussão inclusive na área comercial.

Desse modo, em razão desta realidade, identificou-se necessidade em aprofundar o estudo sobre os controles internos e gestão de estoques nas empresas, pois conforme Nascimento e Reginato (2010) ressaltam, a falta ou ineficiência dos controles internos podem levar os gestores a tomarem decisões inadequadas ou gerarem prejuízo para organização.

Desta forma, o presente estudo se justifica pelo fato de que se pretende evidenciar a atual funcionalidade e eficiência da gestão de estoque da empresa analisada, bem como evidenciar a importância do estoque para o crescimento da empresa. Tendo em vista que uma correta gestão dos estoques pode melhorar os serviços de atendimento ao consumidor, já que os mesmos agem como amortecedores entre a demanda e o suprimento, podem proporcionar economia de escala nas compras e agem como proteção contra aumento de preços e contingências (BALLOU, 1993).

## **2 GESTÃO DE ESTOQUE COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA AS EMPRESAS**

A gestão dos estoques no curso da cadeia de suprimentos é essencial para a administração eficiente dos materiais nas organizações, sejam estas públicas ou privadas. A falta de materiais de alta rotatividade, ou mesmo de baixa, porém que sejam importantes para o funcionamento da organização, pode implicar significativos prejuízos para as organizações, uma vez que podem ter, devido a estas faltas, seu sistema produtivo afetado (VAGO et al, 2013). Portanto, a administração de estoques tende a ganhar mais espaço num ambiente organizacional bastante competitivo. Isso porque as organizações necessitam gerenciar seus materiais de forma eficiente e buscar a redução de custos e a agregação de valor ao produto e/ou serviço ofertado aos seus consumidores (COSTA; MARTINS; FARIAS, 2015).

No entanto, Gianesi e Biazzi (2011) ressaltam que apesar de sua importância para as organizações, a gestão dos estoques tem sido frequentemente tratada de modo pouco formal, de forma que, para os autores, as principais técnicas aplicadas no dimensionamento de estoques datam do início do século XX e a despeito de todo o desenvolvimento acadêmico relacionado à aplicação de métodos quantitativos às tomadas de decisões que envolvem questões sobre “quanto” e “quando” suprir os estoques, há falta de conhecimento dessas técnicas estatísticas por grande parte dos gestores.

Dessa forma, Gianesi e Biazzi (2011) observam que muitas instituições têm problemas para identificar exatamente o que possuem em seus estoques e em quais locais devem armazená-los adequadamente.

### **2.1 Definição de estoque**

Segundo Tófoli (2012), estoque é a quantidade de bens físicos que são mantidos em reserva à espera da venda ou da utilização na produção. Os bens em estoques podem ser

entendidos como, matérias primas, produtos semiacabados, produtos acabados e mercadorias para venda. Assim, estes podem ser entendidos como itens que não são utilizados constantemente, entretanto são estocados em função de futuras necessidades.

De acordo com Assaf Neto (2009), “os estoques são materiais, mercadorias ou produtos que são fisicamente mantidos disponíveis pela empresa, com expectativa de ingresso no ciclo de produção, de seguir seu curso produtivo normal, ou de serem comercializados”.

Slack, Chambers e Johnston (2009, p. 356) definem estoque como “a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação, ou também pode ser usado para descrever qualquer recurso armazenado”. Ballou (2006) complementa afirmando que estoques são pilhas de matérias-primas, insumos, componentes, produtos em processo e produtos acabados que aparecem em numerosos pontos por todos os canais logísticos e de produção da empresa.

Estoques são ainda quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutivo, por algum intervalo de tempo; constituem estoques tanto os produtos acabados que aguardam venda ou despacho quanto matérias-primas e componentes que aguardam utilização na produção (MOREIRA, 1996). Assim, o estoque não é apenas os produtos que estão armazenados nos depósitos, mas também se devem levar em consideração os produtos que estão expostos nas prateleiras em exposição para o consumidor.

O ato de controlar a quantidade de produto armazenado, decidir quando fazer uma nova compra, a organização e distribuição por lotes ou datas, identificação, classificação e outros, pode-se denominar de gerenciamento de estoque ou de gestão de estoque. Gerenciamento de estoque é o processo integrado pelo qual são obedecidas às políticas da empresa e da cadeia de valor com relação aos estoques. A abordagem reativa ou provocada usa a demanda dos clientes para deslocar os produtos por meio dos canais de distribuição (BALLOU, 2006).

O gerenciamento de estoque surge com a necessidade de controlar tudo que entra no estoque 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.

A função do estoque é atender com precisão todas as demandas da empresa garantindo o abastecimento de materiais. Não importa o produto que vai ser armazenado, ele existirá para garantir a segurança devido às sazonalidades de consumo, ou de taxa entre o fornecedor e a demanda, pois se o fornecedor entregasse o item exatamente quando ocorresse a necessidade de consumo o item nunca seria estocado (SLACK et. al, 2009). Por isso esse gerenciamento de estoque é uma função essencial dentro de uma empresa, pois seu funcionamento afeta diretamente todos os demais setores.

O bom gerenciamento de estoque está diretamente ligado à lucratividade, pois com uma boa gestão de estoque a empresa estará sempre bem abastecida e seus clientes sempre satisfeitos, do contrário, um trabalho mal feito pode acarretar em falta de produtos, uma má alocação ou distribuição, causando assim danos à empresa, muitas vezes irreparáveis dependendo do quanto afeta diretamente ao consumidor e a imagem da empresa.

Para Gonçalves (2007), a gestão de estoques tem como principal objetivo dar garantia de preencher os materiais necessários para o bom funcionamento da empresa, de modo a evitar as faltas e as paralisações eventuais na produção satisfazendo as necessidades dos clientes. Sendo que a gestão de estoques trata do gerenciamento dos materiais com uso de técnicas de previsão de consumo, através de sistema de controles, com a finalidade de adequar os níveis de estoque as necessidades dos usuários, com menor custo sem comprometer o nível de serviço.

De acordo com Ballou (2012), logística é definida como o conjunto de atividades funcionais que é repetido muitas vezes ao longo do canal de suprimentos através do qual as

matérias-primas são convertidas em produtos acabados e o valor é adicionado aos olhos dos consumidores. Segundo este autor, os processos das atividades logísticas ocorrem várias vezes antes que um produto chegue ao mercado, devido às fontes de matérias-primas, pontos de vendas e as fabricas não estarem localizados no mesmo ponto. Os processos de movimentação e armazenagem que facilitam o escoamento de produtos desde o ponto de obtenção da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como todos os fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes com um custo razoável (BALLOU, 2012).

A eficiência do processo logístico caracteriza maior fluidez de produção. Assim sendo, é idealizado por muitos gestores que o fornecimento e a demanda estejam alinhados, seguindo um mesmo ritmo.

Assim, com o objetivo de conciliar as taxas de fornecimento e demanda, foi criada em meados dos anos 70 a filosofia *Just in Time* que propõe o abastecimento do estoque na quantidade e nos instantes exatos da demanda dos itens, podendo chegar ao estoque zero (GARBETI et al, 2006). No entanto, as barreiras para se atingir o estoque zero são muitas, tendo em vista que baixos níveis de estoques são almejados, mas sem comprometer o nível de atendimento aos clientes (ANDRADE, 2011).

O estoque tem sua importância significativa com um aspecto crítico no gerenciamento da cadeia de suprimentos e, devido a isso, deve ser incluído na estratégia da empresa, segundo Emmett (2005). Então, é necessário e essencial envolver a área de estoque no planejamento de desenvolvimento futuro do negócio em termos de produção, produtos, suprimentos, clientes, volumes de produtos e rendimentos.

Emmett (2005) ainda discorre sobre questionamentos que devem ser feitos na organização para que haja conhecimento da real situação da empresa. Estes questionamentos envolvem perguntas quanto ao tempo de resposta ao cliente, conhecimento de fornecimento e demandas futuras, acurácia e localização do estoque, planejamento do arranjo físico, velocidade da visibilidade de informações e estabilidade da mão-de-obra.

## **2.2 Atividades Relacionadas ao Estoque**

Conforme conceitua Arnold (1999), a operação de estoque não envolve apenas a função de armazenagem de materiais, mas também diversas atividades e sua eficiência depende da maneira como estas atividades são desempenhadas. De diversas formas essas atividades ocorrem em qualquer depósito. A complexidade é diretamente proporcional ao número de unidades de armazenamento mantidas (Stock Keeping Unit - SKU), da quantidade de cada SKU e do número de pedidos recebidos e preenchidos.

A reposição de estoque segue modelos que definem o momento e a quantidade de repor um item no estoque, conforme explicam Lustosa et. al (2008). Como a demanda exerce grande influência na dinâmica dos estoques, cada padrão de demanda geralmente está relacionado com um padrão modelo de reposição. Logo, é necessário fazer uma análise de demanda para selecionar o modelo de reposição.

Ainda de acordo com este autor, é necessário analisar primeiramente se a demanda dos itens depende da demanda de outros ou se elas são independentes. No caso de demandas independentes é possível analisar cada item individualmente, definindo assim, modelos de reposição e parâmetros específicos para aquela determinada demanda. Para os itens de demandas dependentes, é necessário realizar uma análise das demandas dos outros itens estatisticamente correlacionados. Para as demandas



independentes, os modelos são divididos em os que usam a previsão de demanda e os que não usam para fazer reposição dos itens.

A reposição por ponto de pedido é realizada quando o estoque apresenta uma quantidade igual ou menor que o nível chamado ponto de pedido, quando então é realizado um pedido de uma quantidade econômica. Essa quantidade e o ponto de pedido são revisados de acordo com o risco de falta ou excesso de itens no estoque, segundo Ballou (1993).

Já a reposição Periódica acontece quando é realizado o pedido em intervalos de tempo determinados para cada item, onde depois de transcorrer um determinado tempo, um novo pedido de compra para o item deve ser emitido. Para determinar o dia exato da emissão do pedido de compra, precisa-se verificar a quantidade ainda disponível em estoque e comprar o que falta para atingir o estoque máximo, que também deve ser determinado antecipadamente, através do seguinte cálculo: Quantidade a ser pedida = estoque máximo – estoque atual (MARTINS; ALT, 2006).

A periodicidade do pedido é determinada individualmente para cada produto, baseado no tempo de espera para reposição, demanda, custos de estocagem entre outros, de acordo com Lustosa et al. (2008).

Outra atividade relacionada ao estoque está o recebimento que vai além do simples recebimento de material, este processo engloba as seguintes atividades: controle das atividades de recebimento e devolução de materiais, análise da documentação recebida, confronto dos itens listados na nota fiscal e no manifesto de transporte com os volumes a serem efetivamente recebidos, conferência visual, quantitativa e qualitativa dos materiais, bem como a decisão de recusar, aceitar ou devolver, e, no caso de aceitar, enviar para o estoque, de acordo com Viana (2002).

O arranjo físico, também conhecido como layout, pode ser definido como a localização e a distribuição espacial dos recursos produtivos, como máquinas, equipamentos, pessoas, instalações, no chão de fábrica. Esta distribuição impacta diretamente o desempenho da unidade. De modo que as decisões de arranjo físico são muito importantes, pois podem refletir diretamente no desempenho da empresa e na satisfação do cliente (SILVA; RENTES, 2012).

Corrêa e Corrêa (2004, p. 235), ressaltam que um bom projeto de arranjo físico pode objetivar tanto eliminar atividades que não agregam valor como enfatizar atividades que agregam, como: minimizar os custos de manuseio e movimentação interna de materiais; utilizar o espaço físico disponível de forma eficiente, apoiar o uso eficiente da mão de obra, evitando que está se movimente desnecessariamente, facilitar a comunicação entre as pessoas envolvidas na operação, quando adequado, etc.

Na administração de materiais, o *layout* é um processo complexo, onde deve ser bem estruturado, bem planejado, pensando sempre na segurança, em fazer economia, evitando desperdícios, e alcançar o máximo rendimento possível, o que significa fazer mais com menos.

Dessa forma, fica claro que o controle de estoque é de fundamental importância para a empresa, de modo a procurar manter os níveis estabelecidos em equilíbrio com as necessidades de demanda, consumo, das vendas ou custos decorrentes. Se a constância da procura sobre o material for maior que o tempo de ressurgimento, pode ocorrer a ruptura ou esvaziamento do estoque, com prejuízos visíveis para produção, manutenção e vendas.

Vendrame (2008) conceitua que o objetivo básico do controle de estoques é evitar a falta de material sem que esta diligência resulte em estoques excessivos às reais necessidades da empresa. Portanto, alinhar todo esse conhecimento teórico a prática é algo fundamental nas empresas.

### 2.3 Inventários físicos, gerais e rotativos

Para acompanhar a quantidade de produtos físicos no seu estoque e mantê-lo sempre bem organizado e de acordo com sistema de informação utilizado na empresa é necessário a realização do inventário físico constantemente. Boa parte das empresas adotam esse inventário a cada 6 meses, como é o caso da empresa em questão, porém isso varia muito de acordo com a cultura da organização. Se for constatando divergências entre o controle físico e o inventário, deverão ser realizados os ajustes.

Segundo Viana (2000), inventário físico nada mais é que as contagens feitas nos materiais existentes, para que ocorra a comparação com o estoque registrados e contabilizados da empresa, assim comprovando sua existência e exatidão.

Segundo Dias (2010), os inventários nas empresas podem ser divididos em: inventários gerais e inventários rotativos.

Os inventários gerais (Dias, 2010) são aqueles efetuados uma vez ao ano, geralmente ao final do mesmo, onde são contados todos os itens para saber como está a real situação do estoque físico em relação aos relatórios do sistema da empresa, ou seja, são aqueles efetuados no final do exercício, abrangendo todo o estoque. É um processo de duração relativamente prolongada, por incluir uma quantidade elevada de itens, impossibilitando as reconciliações, verificar as causas divergentes e os ajustes na profundidade.

Os inventários rotativos são realizados várias vezes ao ano, ou algumas vezes ao mês, buscando um melhor controle dos produtos ou materiais em estoque. Para Dias (2010) existe uma menor quantidade de itens, pelo fato das contagens serem distribuídas ao longo do ano, reduzindo assim a duração da operação, melhorando as condições da causa de ajustes, visando o melhor controle, pois abrange todos os itens de várias categorias, através das contagens programadas.

O método de contagem periódica é comumente utilizado por várias empresas, principalmente as grandes instituições que possuem seu nível de estoque elevado. Segundo Arnold (1999), “o propósito principal do inventário periódico (anual) é satisfazer os auditores financeiros, garantindo-lhes que os registros de estoque representam o valor do mesmo”.

Para Martins e Alt (2009), manter altos níveis de estoque pode ser sinônimo de custos desnecessários, seja pelo custo de seu manuseio, produção ou administração. Por isso é importante que o administrador tenha um controle de gestão dos estoques eficaz para que possa verificar a correta utilização dos estoques, se são bem manuseados e controlados.

As “contagens de estoque físico são programadas de modo que cada item seja contado segundo uma programação pré-determinada”. Acredita-se que esse método tende a fornecer ao administrador maior autonomia e controle efetivo do seu estoque, bem como possibilitar intervenções corretivas em tempo hábil, evitando assim a falta de mercadorias.

A empresa em questão, realiza inventários gerais e não o rotativo que é o mais indicado e devido ao tempo que se passa entre um inventário e outro, muitas vezes acontece do estoque físico não está completamente compatível com o virtual.

Podemos notar o quanto os inventários são importantes dentro de uma empresa. Uma empresa que não realiza inventários rotativos ou no mínimo inventários gerais, nunca saberá de fato o que possui em seu estoque, isso acarretará em problemas como uma possível venda feita de um produto que consta apenas em sistema e está em falta no físico. É de fundamental importância em toda empresa esses inventários está sempre atualizado.

## 2.4 Análise da Curva ABC

Segundo Oliveira (2011) o método da análise de classificação ABC é uma ferramenta que auxilia no gerenciamento de estoques, proporcionando informações relevantes sobre aqueles produtos que tem maior ou menor giro, relacionados com o custo de obtenção. Sendo utilizada, também, para definição de política de vendas, planejamento da distribuição, programação da produção e resolução de uma série de problemas usuais de empresas industriais, comerciais ou de prestação de serviços. A curva ABC é uma ferramenta gerencial que permite identificar quais itens requerem atenção e tratamento adequados quanto à sua importância.

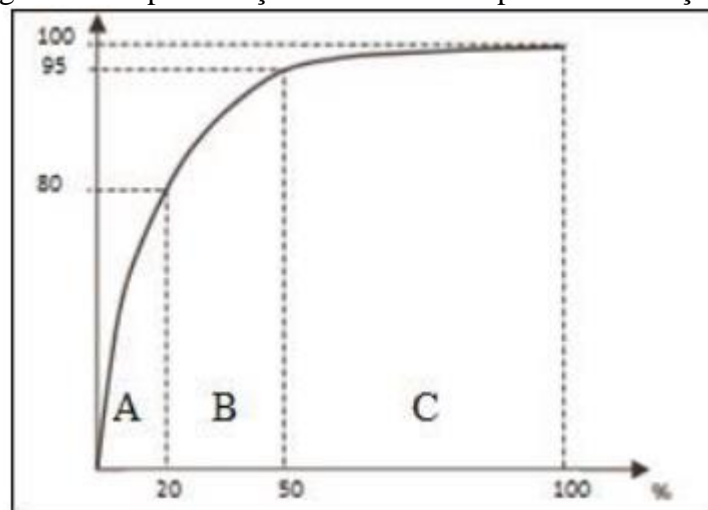
Na avaliação dos resultados da curva ABC, percebe-se o giro dos itens no estoque, o nível da lucratividade e o grau de representação no faturamento da organização. Os recursos financeiros investidos na aquisição do estoque poderão ser definidos pela análise e aplicação correta dos dados fornecidos com a curva ABC. (PINTO, 2002, p. 142).

Logo, com esse giro a empresa pode decidir e escolher onde devem cuidar melhor, quais produtos merecem prioridade, onde irão investir mais e conseqüentemente sabendo diferenciar quais são seus principais produtos de giro é possível aumenta a lucratividade da empresa investindo no local correto.

A Curva ABC é baseada no teorema do economista Vilfredo Pareto, e trata-se de uma classificação estatística de materiais em que se considera a importância dos materiais, baseada nas quantidades utilizadas e no seu valor. Também pode ser utilizada para classificar clientes em relação aos seus volumes de compras ou em relação à lucratividade proporcionada; classificação de produtos da empresa pela lucratividade proporcionada, etc, (PINTO, 2002).

A representação gráfica demonstrada na Figura 1, traz o conceito utilizado pelo cálculo da curva ABC.

Figura 1 – Representação da curva ABC para classificação dos itens.



Fonte: Peinado e Graeml (2007, p. 649)

Segundo Dias (1993), como resultado de uma típica classificação ABC surgirá grupos divididos em três classes, como segue:

- a) Classe A: Grupo de itens mais importantes que devem ser tratados com uma atenção bem especial pela administração.
- b) Classe B: grupo de itens em situação intermediária entre as classes A e C.
- c) Classe C: grupo de itens menos importantes que justificam pouca atenção por parte da administração.

Segundo Martins e Campos (2009), os percentuais do total de itens que pertencem à determinada classe não são uma razão exata: os da classe A estão entre 35% e 70% do valor movimentado no estoque, os da classe B, entre 10% a 45% e os da classe C, entre 20% e 55%.

Portanto, o método da análise de classificação ABC é uma ferramenta que auxilia no gerenciamento de estoques, proporcionando informações relevantes sobre aqueles produtos que tem maior ou menor giro relacionado com o custo de obtenção, e ainda permite identificar quais itens requerem atenção e tratamento adequados quanto à sua importância.

Dessa forma é possível a empresa fazer uma análise e com seu giro de estoque ter uma base para solicitar compra de novos produtos conforme a necessidade de demanda e seu giro de estoque, para que assim não armazene mercadoria em grande quantidade nem, do contrário, deixe faltar mercadoria.

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, que foi desenvolvido em forma de um estudo multicaso com cinco empresas varejistas e atacadistas situadas na cidade de Picos-PI. Essa abordagem é um método apropriado visto que oferece ao pesquisador conhecimentos com base nas reações dos sujeitos diante das questões formuladas, facilitando o envolvimento destes numa prática participativa.

Para Vergara (2004, p. 47) a pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso em explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”.

Para Fonseca (2002, p. 33) um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social e tem como objetivo conhecer, em profundidade, como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. De modo a reunir informações detalhadas e sistemáticas sobre um fenômeno (PATTON, 2002).

O cenário da pesquisa foi desenvolvido em cinco empresas varejistas e atacadistas na cidade de Picos-PI, local designado para a oferta de produtos na região. Os participantes da pesquisa foram os gerentes responsáveis pelo controle de estoque das referidas empresas, que são responsáveis pelo controle de estoque e organização do local de trabalho.

A coleta de dados, como fonte primária, se deu através da realização de entrevistas com os gerentes das empresas realizadas nos dias 15 e 16 de novembro de 2018, utilizando um roteiro de entrevista contendo 7 (sete) questões subjetivas acerca do bom gerenciamento de estoques de modo que os dados obtidos são analisados de maneira indutiva, já que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa.

Após a coleta e tratamento dos dados, foi possível então analisa-los através da técnica de categorização de Bardin (2009), onde as respostas das entrevistas foram transcritas unindo pontos parecidos e divergindo de pontos contrários.

As empresas escolhidas serão chamadas nesse estudo de Empresa A, Empresa B, Empresa C, Empresa D e Empresa E, todas localizadas na cidade de Picos-PI, de pequeno médio e grande porte e atuantes no mercado atacarejo, envolvendo produtos de metalúrgica, distribuição de bebidas, eletrodomésticos e distribuição de produtos plásticos, conforme mostra a Tabela 1.

Tabela 1 - Características das empresas pesquisadas

	<b>Ramo de atividade</b>	<b>Quantidade de funcionários</b>	<b>Tempo de mercado</b>
<b>Empresa A</b>	Metalúrgica	38	31 anos
<b>Empresa B</b>	Distribuição de Bebidas	141	4 anos
<b>Empresa C</b>	Eletrrodomésticos	391	60 anos
<b>Empresa D</b>	Eletrrodomésticos	52	10 anos
<b>Empresa E</b>	Embalagens plásticas	11	7 anos

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

#### 4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na entrevista com os gerentes das empresas pesquisadas procurou-se saber de que maneira se dava o processo de gestão de estoques nas empresas em que trabalhavam e quais os recursos utilizados para fazê-lo. Administrar estoques significa minimizar perdas de produtos e controlar as vendas de maneira eficaz, permitindo ainda várias ações onde o administrador pode verificar se os estoques estão de maneira adequada, bem localizada e bem manuseados (MARTINS; ALT, 2006).

Logo, de acordo com as respostas dos entrevistados foi possível perceber que as empresas utilizam diferentes formas de gestão de estoques, sendo que as Empresas A, B, C e D são administradas utilizando softwares através dos quais o controle de estoques é feito, sendo que nas Empresas A e C, esse controle é feito em conjunto com uma empresa matriz localizada fora da cidade. Quanto à empresa E, o que se observa é que as mercadorias são geridas e controladas manualmente e visualmente, onde um funcionário da mesma faz a contagem e verificação dos itens, não havendo, portanto, um controle rigoroso acerca do que se tem no estoque, o que pode trazer prejuízos para a empresa, tendo em vista que esse tipo de gestão pode permitir que ocorram a falta de mercadorias de grande giro e/ou a compra em excesso de mercadorias que tem pouca saída, acarretando em prejuízos financeiros.

Para Pacheco, Aguiar e Torres (2013) a gestão de estoques realizada com essa técnica pode acarretar à organização muitos prejuízos, entre eles o desperdício de tempo e custo elevados, pois, além dos custos incorridos em seus processos, precisará de pessoal que atenda a necessidade da empresa quanto a essa tarefa. Dessa forma, sugere-se que a Empresa E possa a utilizar um sistema informatizado para realizar seu gerenciamento de estoque, pois, segundo Chopra (2003), a tecnologia na gestão de estoque é um aspecto muito importante, pois ela ajuda a empresa a manter suas informações organizadas de forma clara e objetiva, facilitando as decisões que deverão ser tomadas.

Quanto ao processo de compra, quando questionados como se dá o processo de compra de mercadorias, através das respostas dos entrevistados foi possível inferir que na Empresa A, a compra é feita conforme a necessidade, nas Empresas B, C e D as compras são realizadas conforme relatórios de vendas e giro de estoque e na Empresa E as compras são realizadas conforme o aspecto visual do estoque, como mostram os depoimentos abaixo:

“A empresa tem um setor de compras concentrado em Teresina, [...] a gente aqui faz o pedido pra lá conforme a necessidade, [...] A gente faz o pedido e daí o pessoal envia lá de Teresina. Quando recebemos aqui eu lanço a nota referente ao valor, guardo o material e já é confirmado no sistema pra ter o controle”(Entrevistado da Empresa A).

“As compras são realizadas através de “puxadas” direto da fábrica” (Entrevistado da Empresa B).

“O processo de compra é baseado na venda dos últimos 03 meses de cada produto pelo setor de compras da matriz” (Entrevistado da Empresa C).

“É feito um giro de estoque com tudo que foi comprado e vendido, com isso o que teve maior giro será comprado” (Entrevistado da Empresa D).

“O processo de compra de mercadoria se dá pelo o aspecto visual do estoque onde visualizamos a quantidade física da mercadoria se está baixa ou alta para determinar a maneira de comprar” (Entrevistado da Empresa E).

De acordo com os relatos acima dos entrevistados percebe-se que o processo de compra das mercadorias se dá de duas formas principais. Na primeira forma, adotada pelas Empresas A, C e D, as compras são realizadas pelos setores de compra das matrizes que enviam os produtos às suas filiais conforme a necessidade de cada uma. Na segunda forma, as compras são realizadas diretamente com os fornecedores, como é o caso das empresas B e E.

Ainda de acordo com as respostas dos entrevistados acima, é possível perceber a Empresa E é a que possui processo de gestão de estoque e de compra de materiais mais rudimentar, onde eles se baseiam apenas pelo aspecto visual do estoque para realizar novas compras, não existindo um setor de compras na empresa. Segundo Bowersox et al., (2007) a falta de um setor de compras dentro de uma organização pode acarretar uma série de maus hábitos que desperdiçam tempo e acumulam funções para a equipe de trabalho. Para Baily et al., (2000) as compras são vistas pelas organizações bem-sucedidas de hoje como uma atividade de importância estratégica considerável.

Quanto à estocagem, apenas os entrevistados das Empresas D e E relataram não possuir problemas com espaço físico. No que se refere à armazenagem das mercadorias na Empresa A os materiais são guardados em um galpão conforme o tipo de ferro, diretamente no solo. Na Empresa B o estoque é organizado em forma de linhas e empilhados em pallets de forma a deixar o produto mais antigo na frente possibilitando sua saída primeiro e evitando perdas com o vencimento de mercadorias. Segundo relato do entrevistado, a Empresa C armazena seus produtos de acordo normas específicas de cada produto e a sua classificação (portáteis, fogões, lavadoras, refrig. Colchões, etc.), utilizando o modelo PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai). Na empresa D as mercadorias são armazenadas de acordo com a determinação na embalagem de cada produto respeitando os limites de altura e peso. Já a Empresa E armazena suas mercadorias em prateleiras e em cima de palets.

Segundo Pacheco, Aguiar e Torres (2013) é de fundamental importância que os métodos de estocagem das mercadorias estejam de forma adequada, possuindo uma identificação e localização precisa, pois, evitam perdas desnecessárias e se tem uma melhor utilização do espaço disponível e uma movimentação de estoque mais segura evitando entre outros problemas avarias nas mercadorias. Problema esse relatado por todos os entrevistados que disseram que sim, ocorrem avarias em alguns de seus produtos durante a armazenagem ou na retirada do produto para a venda.

Quando questionados sobre qual método de controle e avaliação do estoque físico utilizavam, novamente foi possível perceber que os entrevistados das Empresas A, B, C e D, relataram uma rotina de avaliação de estoque, que se desenvolve de maneira trimestral, bimestral ou diária, em que o estoque físico é conferido com o estoque do sistema da empresa e que na Empresa E, quando há alguma dúvida com relação a determinado produto, é realizada uma avaliação visual no local onde o produto está armazenado; conforme mostra o depoimento dos entrevistados:

“Trimestralmente é feito uma contagem no sistema, e também é analisado o estoque físico em si, envolvendo todo pessoal de estoque, inclusive o pessoal da matriz” (Entrevistado da Empresa A).

“fazemos conferência diária através de rodizio e fazemos conferência total uma vez por mês; a conferência diária é realizada pela equipe de conferentes; O inventário é feito com uma equipe do financeiro divididas em duplas para determinados segmentos nessa o conferente apenas irá acompanhar toda a contagem é realizada pelo funcionário do financeiro; Caso haja divergência nas informações, o item é conferido uma segunda vez por outra dupla; Se mesmo assim persistir a terceira contagem é feita pelo gerente operacional e pela gerente Financeira; Ambos acompanham o inventário coordenando as equipes” (Entrevistado da Empresa B).

“O controle de estoque geral é feito trimestralmente, mas caso ocorra algum problema confere-se o determinado produto a qualquer momento. O arrolamento é feito através de coletores onde é confrontado o estoque físico com o estoque do sistema” (Entrevistado da Empresa C).

“O controle de estoque é feito através de sistema e a cada dois meses é feito inventário de cada loja, tendo uma conferência tanto no estoque físico quanto ao sistema” (Entrevistado da Empresa D).

“O método utilizado é o método visual onde toda e qualquer dúvida é acompanhar visualmente no local que é armazenado o produto” (Entrevistado da Empresa E).

Nesse sentido Silva et al (2011) afirmam que o controle e a avaliação de estoque são práticas muito importantes, tendo em vista que ao ter um estoque bem controlado as empresas têm como realizar vendas de forma mais rápida, sem precisar conferir regularmente se há ou não o produto no estoque e, principalmente, sem proporcionar aos clientes uma sensação de frustração, bem como de incomodo ao saber que o produto pelo qual ele acaba de comprar na verdade não existe no estoque da empresa, gerando assim um desconforto e um mal-estar entre cliente e vendedor.

Do mesmo modo Leal Junior, Macedo e Cordeiro (2014) ressaltam que o inventário é um procedimento minucioso que possibilita a correção de falhas e desvios existentes na gestão de estoque através do qual é possível verificar se existem produtos faltando ou sobrando no estoque.

Nas entrevistas procurou-se saber dos gerentes qual a importância da gestão de estoques para o funcionamento da empresa. Todos os entrevistados responderam que a gestão de estoque é muito importante para o bom andamento da empresa, como mostra o relato do entrevistado da Empresa B abaixo.

“É de suma importância, quando falamos em contar estoque, nosso sentimento é de estar contando dinheiro, por tanto todo cuidado é pouco;

uma boa gestão é fundamental, para não causar desperdícios e consequentemente prejuízo a empresa” (Entrevistado da Empresa B).

Do mesmo modo Leal Junior, Macedo e Cordeiro (2014) afirmam que a gestão de estoque permite que sejam evitadas compras desnecessárias e a falta de produtos que apresentam maior giro. Estes aspectos contribuem positivamente para que sejam satisfeitas as expectativas do cliente e para melhorar o desempenho da organização.

Nesse sentido, Ching (2010) apresenta a gestão de estoques como um meio de reduzir os custos totais associados com a aquisição e a gestão de materiais. Sendo a diminuição de custos uma preocupação geral entre as empresas, sendo que toda organização deve estabelecer e manter uma estratégia adequada para administrar o estoque. De modo que uma estratégia bem aplicada e bem conduzida, além de minimizar custos, assegurará o desempenho apropriado dos diferentes processos e funções empresariais (BERTAGLIA, 2006).

Semelhante ao questionamento acima, todos os entrevistados ao serem perguntados sobre o que poderia acontecer se a empresa não tivesse uma gestão de estoque bem definida responderam que a empresa iria sofrer prejuízo, tanto financeiro, como de imagem, já que esse descontrole geraria insegurança nos compradores.

No entanto, chama-nos a atenção o depoimento do entrevistado da Empresa E que diz:

“Sem dúvidas, afeta diretamente na imagem da empresa, sem a gestão do estoque os vendedores se sentem muito inseguros na hora de vender o produto sem saber se tem ou não tem, assim muitas das vezes, em nossos casos, o cliente vai descobrir somente no momento da entrega que não tem o produto que ele fez o pedido, e que tanto necessitava” (Entrevistado da Empresa E).

Demonstrando que a empresa não possui um controle de estoque muito eficiente e que a mesma já teria passado pela situação em que foi realizada a venda de determinado produto que não estava disponível em estoque, sendo descoberto apenas no momento da entrega do produto ao comprador.

Por fim, quando questionados sobre o que poderia ser melhorado na gestão de estoques de suas empresas o entrevistado da Empresa A respondeu que devido aos métodos de controle e gerenciamento de estoques adotados considera a gestão de seu estoque perfeita em relação às necessidades da empresa, já os entrevistados das Empresas B, C e D responderam de maneira geral, elencando elementos que para eles seriam essenciais para uma boa gestão de estoque, ressaltando entre esses elementos a organização do estoque, aumento de espaço físico do estoque, o investimento em tecnologias de gestão de estoques e a contratação de pessoas qualificadas para o gerenciamento dos estoques.

Com relação ao entrevistado da Empresa E o mesmo respondeu que: “No nosso ponto de vista deveríamos contratar um maior número de funcionários para ficarem responsáveis pela gestão de estoque, profissionais capacitados para gerir um estoque tão perturbado que é o da nossa empresa”.

Demonstrando mais uma vez a necessidade de investimento e organização na área de controle de estoques da empresa.

Portanto, de acordo com a pesquisa, nota-se que a gestão de estoques é de fundamental importância para o crescimento e desenvolvimento das empresas permitindo o planejamento das ações da organização que atendam seus consumidores da melhor maneira e com maior rapidez, reduzindo custos e elevando seus lucros.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão eficaz de estoques é uma função logística fundamental para o sucesso organizacional das empresas que consiste em um grande desafio tendo em vista que quando gerenciado de maneira inadequada acarreta entre outros prejuízos financeiros às organizações.

Para o desenvolvimento desta pesquisa elaborou-se a seguinte questão-problema: “Qual a influência da gestão de estoque para o crescimento da empresa?”, de modo que o objetivo geral da pesquisa foi *avaliar a influência de uma administração de estoque para o crescimento da empresa sob a ótica dos seus gestores*. Percebeu-se que uma gestão eficaz de estoque pode ser um dos diferenciais da empresa para vencer a concorrência, uma vez que os consumidores buscam cada vez mais produtos de qualidade e atendimento rápido e eficiente.

Considerando os objetivos específicos da pesquisa de *descrever como é feita a gestão de estoque* nas cinco empresas estudadas e *como é feito o controle e avaliação do estoque físico* das empresas, pode-se concluir que todas apresentam uma boa gestão de estoque que atende às necessidades de suas empresas, havendo exceção para a Empresa E, que pelo que foi observado e analisado, necessita de um projeto de intervenção de estruturação e modernização em alguns setores considerados fundamentais para o bom andamento da empresa, como o setor de compras e a gestão de estoques, sendo importante ressaltar que das empresas entrevistadas, esta era a de menor porte, o que pode explicar em parte a maneira rudimentar com que controla seus estoques e que o gestor reconhece que é necessário uma melhor organização e mais investimento na gestão de seus estoques.

Ao final do trabalho, com base nos objetivos traçados para a pesquisa e no desenvolvimento do estudo multicaso, os resultados evidenciam que o controle de estoques é de suma importância para o crescimento da empresa, pois é através deste que a empresa cria estratégias, torna-se competitiva reduzindo custo e atendendo da melhor forma o cliente, chegando aos resultados que foram planejados. Portanto, fica clara a importância da gestão de estoques para o crescimento das empresas, tanto as de grande porte, quanto as de menor porte, para que tenham condições de competitividade no mercado e alcancem melhores índices de lucratividade.

A principal limitação na realização desta pesquisa foi quanto às entrevistas, pois, como a mesma requer tempo para ser feita, foi difícil encontrar um horário em que os gestores estivessem disponíveis para a realização das mesmas. Outra limitação encontrada foi a dificuldade em encontrar empresas que estivessem dispostas a participar da pesquisa.

Como sugestões para trabalhos futuros, recomenda-se fazer um estudo sobre o uso de Sistemas de Informação para Gestão de Estoques, tendo em vista que o gestor de uma das empresas pesquisadas afirmou que não utilizavam nenhum sistema para controlar seu estoque.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, R. Q. Gestão de estoques: uma revisão teórica dos conceitos e características. **In: XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual: Desafios da Engenharia de Produção na Consolidação do Brasil no Cenário Econômico Mundial**, Belo Horizonte, MG, Brasil, 2011.
- ARAÚJO, S.A. de et al. **Alogarítmicos genéticos na estimação de parâmetros em gestão de estoque**. Rio de Janeiro, 2007.
- ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BAILY, P.; FARMER, D.; JESSOP, D. E JONES, D. **Compras: Princípios e administração**, 8. ed. Tradução Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2000.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 5ªed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial - Administração de Materiais e distribuição Física**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. tradução Hugo Yoshizaki1 ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada – Supply chain**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços – uma abordagem estratégica**. Editora Atlas, 2004.
- COSTA, A. C. H.; MARTINS, P. D. S.; FARIAS, A. P. S. Gestão do estoque: um estudo de caso com organizações localizadas no sertão do PAJEÚ. In: XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, 2015, **Anais...** Rio de Janeiro: INOVARSE, 2015, p. 1-13. Disponível em: < <http://www.inovarse.org/node/4217>>. Acesso em: 28 set. 2018.

COSTA, F.; SANATANA, L. T.; FERNANDES, S. Gestão de estoque: estudo de caso sobre previsão de demanda em uma microempresa fabricante de materiais esportivos. **Revista FATEC**, v. 3, n. 3, p. 16-30, 2017.

DANTAS, J. C. A. **A importância do controle de estoque: estudo realizado em um supermercado na cidade de Caicó/RN**. Monografia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 57f., 2015.

DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais**. São Paulo, Atlas, 1993.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

EMMETT, S. **Excellence in Warehouse Management: How to Minimise Costs and Maximise Value**, 1a. Ed. Chichester, Inglaterra: John Wiley and Sons Ltd, 2005.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Apostia. Fortaleza: UEC 2002.

GARBETI, A. A.; PEREIRA, E. R.; FERRON, H. H. G. & SILVA, P. A. **Elaboração de um planejamento de necessidades materiais (MRP) para os principais produtos da indústria Matilde Prado Ferron – EPP**. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Presidente Prudente, Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo”, Presidente Prudente, 2006.

GARCIA, E. S.; FERREIRA FILHO, V. J. M. Cálculo do ponto de pedido baseado em previsões de uma política  $\langle Q, r \rangle$  de gestão de estoques. **Revista Pesquisa Operacional**, v.29, n.3, p.605-622, 2009.

GIANESI, G. N.; BIAZZI, L. J. Gestão estratégica dos estoques. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 46, n. 3, 2011. Disponível em: [http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1425](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1425) Acesso em: 28 set. 2018.

GONÇALVES, P. S. **Administração de materiais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 355 p.

LEAL JUNIOR, J.; MACEDO, M. D. M.; CORDEIRO, A. M. G. **Estudo da gestão de estoque como fator determinante para o alcance da eficiência numa empresa de móveis e eletrodomésticos da cidade de Picos/PI**. Monografia (TCC), Universidade Federal do Piauí, 21f., 2014.

LUSTOSA, L.; MESQUITA, M.A.; QUELHAS, O.; OLIVEIRA, R. **Planejamento e controle da Produção**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2008.

MARQUES, L. F.; FERREIRA, F. R. N. Análise de custos para manutenção de estoques de sobressalentes no processo de transporte de petróleo para navios. **In: XXXI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO** Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual: Desafios da Engenharia de Produção na Consolidação do Brasil no Cenário Econômico Mundial, Belo Horizonte, MG, Brasil, 2011.

- MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MARTINS, P. G.; CAMPOS, P. R. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- MOREIRA, D. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 1996
- NASCIMENTO, A.M; REGINATO, L. **Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório**. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, C. M. Curva ABC na gestão de estoque. In: **III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano: Educação e Pesquisa: a produção do conhecimento e a formação de pesquisadores**, Lins, p. 1-14, 2011.
- PACHECO, A. G. S. M.; AGUIAR, E. M.; TORRES, E. F. **A Aplicabilidade do Sistema de Informação na Gestão de Estoque de Supermercados: um estudo multicase em Picos/PI**. Monografia (TCC), Universidade Federal do Piauí, 24f., 2013.
- PATTON, M. G. **Qualitative Research and Evaluation Methods**, 3 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2002.
- PEINADO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba : UnicenP, 2007.
- PINTO, C. V. **Organização e Gestão da Manutenção**. 2. ed. Lisboa: Edições Monitor, 2002.
- SILVA, A. L.; REICHENBACH, C.; KARPINSKI, C. A. **Auditoria no setor de estoque: um estudo de caso em uma empresa comercial**. Rio Grande do Sul, vol 5., 2010.
- SILVA, A. L.; RENTES, A. F. Um modelo de projeto de *layout* para ambientes *job shop* com alta variedade de peças baseado nos conceitos da produção enxuta. **Revista Gest. rod.**, São Carlos, v. 19, n. 3, p. 531-541, 2012.
- SILVA, C. E.; OLIVEIRA, H. V.; LIMA, A. K. C.; QUEIROZ, A. K. S. S.; SÁ, V. C. **Gestão de estoque: análise das ferramentas de controle em uma empresa da cidade de Mossoró – RN**. In: VII EPCC Encontro Internacional de Produção Científica, Maringá-PR, 2011.
- SILVA, F. M.; CARDOSO, V. C. Análise dos controles internos de estoque de produtos prontos: estudo de caso em uma distribuidora de aço da cidade de cachoeirinha – RS. **Revista de Administração e Contabilidade**, Ano 15, n. 30, p. 03-25, 2016.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSSTON, R. **Administração da Produção**. 3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- TÓFOLI, I. **Administração financeira empresarial**. São José do Rio Preto: Raízes, 2012.

VAGO, F. R. M.; SOUSA, C. V.; MELO, J. M. C; LARA, J. E.; FAGUNDES, A. F. A.; SAMPAIO, D.O. A importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta curva ABC. **Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 26, n. 03, p. 638 - 655, 2013.

VENDRAME, F. C. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. Apostila da Disciplina de Administração, Faculdades Salesianas de Lins, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VIANA, J. J. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2000.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA DA PESQUISA

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

#### ROTEIRO DA ENTREVISTA

1) De que maneira se dá o processo de gestão de estoque nesta empresa? Quais recursos e ferramentas utilizadas?

---

2) Como se dá o processo de compra, armazenagem, até a comercialização das mercadorias?

---

3) Como essas mercadorias são armazenadas? Há espaço suficiente? Há possibilidade de avarias ou danos?

---

4) Qual método de controle e avaliação do estoque físico é utilizado?

---

5) Como você avalia a importância da gestão de estoque para o funcionamento da empresa?

---

6) O que você acha que pode acontecer se a empresa não tiver uma gestão de estoque bem definida?

---

7) No seu ponto de vista, o que poderia ser melhorado na gestão de estoques? Como isso poderia acontecer?

---



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA  
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

**Identificação do Tipo de Documento**

- ( ) Tese  
( ) Dissertação  
( ) Monografia  
(X) Artigo

Eu, João Pedro Andrade de Sousa, Roniel Maycon de Sousa Pereira,  
autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de  
02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar,  
gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação

A influência da gestão de estoque para o crescimento das em-  
presas: um estudo multicase na cidade de Picos-PI.

de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título  
de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 16 de Fevereiro de 2019.

João Pedro Andrade de Sousa  
Assinatura

Roniel Maycon de Sousa Pereira  
Assinatura