

MARIA LUIZA BATISTA GOIS

**ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA
PAPELARIA.**

**MACAÉ
2023**

MARIA LUIZA BATISTA GOIS

ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA PAPELARIA

Introdução da monografia apresentada a disciplina Trabalho de Conclusão de Curso I do curso de graduação em Administração, da Faculdade Professor Miguel Ângelo da Silva Santos (FeMASS), para aprovação na disciplina.

Orientador Prof.^a Dra. Janimayri Forastieri de Almeida
Albuquerque

Coorientador Prof.^a Anírian Cristiane Unghare

**Macaé
2023**

SUMÁRIO

| | |
|-----------------------------------|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 4 |
| 2 OBJETIVOS | 6 |
| 3. JUSTIFICATIVA..... | 7 |
| 4. METODOLOGIA DE PESQUISA | 9 |
| 5. REFERENCIAL TEORICO | 11 |
| 6. ESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO | 24 |
| 7. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO..... | 25 |
| 8. REFERÊNCIAS..... | 26 |

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque é mais do que apenas organizar produtos. Tornou-se uma parte essencial do sucesso da empresa, o monitoramento eficaz deste recurso não se limita apenas a garantir a disponibilidade dos produtos necessários para atender à demanda dos clientes, mas também se estende à minimização de custos e à maximização da lucratividade da empresa.

Neste contexto, a investigação que será lançada ao longo desta monografia pretende explorar questões-chave relacionadas com a gestão de estoque. Uma das situações salientes neste panorama é a delicada interação entre cliente e vendedor. A ausência imediata da matéria-prima numa determinada oferta pode não só afetar a satisfação do cliente, mas também levar a uma interrupção repentina do contato entre vendedor e cliente.

Além desta questão de interacionamento, a gestão de estoque pode gerar impactos de maneiras diretas, uma exemplificação seria a influência na questão de controle de materiais, seja na ausência do produto ou em uma situação sobreabundante que em consequência terá uma perda por questão de validade.

Diante dos argumentos citados acima, a presente pesquisa buscou responder a seguinte questão norteadora: Como a gestão de estoque pode impactar no fluxo de materiais e suas disponibilidades para os clientes? Como a análise da gestão de estoque pode influenciar uma corporação? O que autores falam sobre isso?

Nessa mesma lógica, a gestão de estoque quando realizada de maneira coerente e eficaz, gera diversos benefícios que podem ser listados e dentre eles são: otimização de espaço, fácil localização de materiais, melhor aproveitamento de espaço físico de estoque, além de um gerenciamento amplo, com redução de custos de materiais estagnados ou vencidos.

A evolução do gerenciamento de estoque ao longo das últimas décadas revela um cenário dinâmico, marcado por avanços constantes em termos de técnicas, métodos e tecnologias. Essa evolução tem como objetivo principal aprimorar o controle sobre os inventários, buscando superar desafios persistentes que afligem muitas empresas. Entre esses desafios, destacam-se problemas como excesso ou escassez de produtos, perdas decorrentes de prazos de validade expirados ou danificados, entre outros.

A análise profunda realizada, evidencia uma recorrência notável de dificuldades enfrentadas por diversas empresas na gestão de materiais essenciais e de alta rotatividade em seus estoques. Essas dificuldades, quando não devidamente enfrentadas, podem comprometer a eficiência operacional e, por conseguinte, o desempenho da empresa.

O desempenho de uma empresa não é uma entidade isolada, mas intrinsecamente vinculado às suas receitas. Gurgel (1996), engenheiro formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, destaca que as receitas derivam diretamente da venda de bens ou serviços. Assim, a disponibilidade de materiais em estoque emerge como um fator crítico que influencia diretamente nas escolhas dos clientes. A negligência na manutenção dos insumos essenciais, conforme apontado pelo autor, pode desencadear consequências significativas, afetando não apenas a satisfação do cliente, mas também as finanças da empresa.

Ademais, é crucial ressaltar que em um ambiente empresarial competitivo, onde empresas e clientes buscam constantemente vantagens em termos de preço, a oferta de produtos pelos concorrentes e o valor dos materiais tornam-se critérios determinantes nas escolhas realizadas. A gestão eficiente de estoque, portanto, torna-se não apenas uma questão de logística, mas também uma estratégia vital para a competitividade no mercado.

A análise gerencial de estoque, conforme destacado pela fonte, assume uma posição central na garantia da continuidade dos negócios. Proporciona à empresa uma visão clara não apenas da disponibilidade de produtos, mas também do valor financeiro associado a esses produtos. Além disso, possibilita uma avaliação criteriosa do desempenho comparativo com os concorrentes. Mais do que um simples controle de inventário, essa análise permite tomadas de decisões mais assertivas em relação aos níveis de estoque, reposição de produtos e gestão de fornecedores. Dessa forma, contribui de maneira significativa para evitar perdas financeiras, promovendo uma eficiência operacional que se traduz em vantagem competitiva no mercado dinâmico e desafiador.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Realizar uma análise detalhada do processo de gestão de estoque de almoxarife de uma empresa do ramo papelaria, afim de identificar possíveis melhorias.

2.2 Objetivos específicos:

- a) Descrever de maneira minuciosa como é realizado o processo de gestão de estoque de uma empresa do ramo de papelaria, da cidade de Macaé.
- b) Identificar ferramentas de gerenciamento de estoque, tais quais, curva ABC, registros de estoque e níveis de estocagem utilizadas pela empresa citada.
- c) Observar como é realizado o armazenamento e compra da empresa em estudo.
- d) Propor eventuais melhorias na gestão de estoque, caso sejam identificadas lacunas durante o estudo de caso.

3. JUSTIFICATIVA

O gerenciamento de estoque desempenha um papel crucial em empresas envolvidas na armazenagem e distribuição de produtos físicos. A correta administração desse processo não apenas resulta em benefícios tangíveis, como a redução de custos e aumento da eficiência operacional, mas também impacta diretamente na satisfação do cliente. A relevância desse tema para a pesquisa em questão é respaldada pela experiência prática da autora, que atuou por mais de três anos no auxílio administrativo e suporte em estoque no setor comercial.

Por outro lado, um gerenciamento inadequado de estoque pode acarretar perdas financeiras, desperdício de recursos e insatisfação do cliente. Nesse contexto, a análise de gerenciamento de estoque emerge como uma ferramenta essencial para assegurar a eficiência e rentabilidade das operações empresariais.

A importância do gerenciamento de estoque é corroborada por estudos de acadêmicos e especialistas renomados. Segundo Vollmann *et al.* (2017), essa atividade é crítica na cadeia de suprimentos, impactando a disponibilidade de produtos e a satisfação do cliente. Ademais, é percebido que o gerenciamento de estoque assume uma dimensão estratégica, influenciando diretamente a competitividade da empresa no mercado.

Estudos acadêmicos têm ressaltado que a análise do gerenciamento de estoque revela oportunidades de melhoria e otimização dos processos. Essa análise não apenas contribui para a redução de custos, mas também identifica produtos com alta demanda, permitindo ajustes eficientes no estoque. Além disso, é destacado o papel dessa análise na identificação de gargalos na cadeia de suprimentos, possibilitando a otimização de processos e a redução de custos.

O gerenciamento de estoque é um aspecto vital da gestão empresarial, diretamente vinculado à saúde financeira da empresa e sua capacidade de atender às demandas do mercado. A análise desse gerenciamento é essencial para garantir a eficiência operacional, controle de custos e otimização dos recursos disponíveis.

Pensadores renomados da administração, como Peter Drucker e W. Edwards Deming, destacaram a importância da gestão de estoques para a eficiência empresarial. Deming, em 1950, enfatizou que "não se pode gerenciar aquilo que não se pode medir," ressaltando a necessidade de métricas e análises para a gestão eficaz de estoques. Drucker, por sua vez, considerou a gestão de estoques como um dos aspectos fundamentais para a qualidade total nas empresas.

Diante desse contexto, o presente estudo ganha relevância ao contribuir para a literatura acadêmica sobre o gerenciamento de estoque. Além disso, oferece insights valiosos para as empresas que buscam aprimorar seus processos nessa área vital da gestão empresarial.

4. METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia de pesquisa desempenha um papel fundamental em uma monografia, sendo essencial para atingir os objetivos propostos. Esta seção visa abordar o estudo conforme os métodos aplicados ao tema, as metas delineadas, os meios de levantamento de dados e os colaboradores envolvidos.

O presente estudo, define-se como uma pesquisa aplicada, pois possui a finalidade de colocar em prática os conhecimentos acadêmicos para fim de solução de problemas. Ademais, Gil (2010) ressalta que a pesquisa aplicada compreende estudos elaborados com o foco de solucionar problemas onde os pesquisadores já vivem.

Este estudo será caracterizado quanto aos objetivos como uma pesquisa exploratória, essa investigação embora facilite a afinidade entre o pesquisador e o tópico da pesquisa, pode tornar-se uma análise detalhada, assumindo a característica de um estudo de caso.

A pesquisa exploratória, segundo Severino (2007), busca levantar informações sobre um objeto específico, delimitando um campo de trabalho e mapeando as condições de manifestação desse objeto. Esta etapa serve como preparação para a pesquisa explicativa, conforme a visão de Apolinário (2011), que tem como intuito ampliar o entendimento de fenômenos pouco explorados ou problemas de pesquisa ainda não completamente definidos.

Quanto aos procedimentos técnicos, como já dito, será feito um estudo de caso, Bruney, Herman e Schoutheete (citados em Duarte E Barros, 2006) a descrevem como uma análise minuciosa conduzida em uma única organização ou, em algumas situações, em um pequeno grupo de organizações reais.

Durante a jornada de pesquisa desta monografia, será executada uma análise documental, segundo Lakatos e Marconi (1982) “documentos são todos os materiais escritos que podem servir como fonte de informação para a pesquisa científica e que ainda não foram elaborados”. Sendo assim, será utilizado relatórios de inventários, planilhas com relação de produtos e demandas, prazos de fornecedores, desta maneira será possível levantar os principais pontos de impactos da gestão, tais quais: excesso ou ausência de material, produtos dentro e fora de validade e comparação de preço dos fornecedores.

Juntamente será feito uma entrevista semiestruturada com os colaboradores da papelaria em questão, Triviños (1987) e Manzini (1990) têm tentado definir e caracterizar o que vem a ser uma entrevista semiestruturada. De acordo com Triviños a entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas

a partir das respostas dos informantes, já para Manzini a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Assim como, Gil (2002) que destaca que a entrevista semiestruturada, também permite que o entrevistador retome a questão original ao perceber desvios, ao passo que entrevistado tem a liberdade de falar abertamente sobre o assunto elencado.

A entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Será realizado uma entrevista com o objetivo de entender para os colaboradores o seu ponto de vista da gestão de estoque, incluindo o questionamento de pontos fortes e fracos, desta maneira, ficará mais claro para analisar a gestão como um todo para a equipe.

Além destas duas ferramentas citadas acima, ainda será feito uma observação participante, Bogdan e Taylor (1975) definiram a observação participante como uma investigação caracterizada por interações sociais intensas, entre investigador e sujeitos, no meio destes, sendo um procedimento durante o qual os dados são recolhidos de forma sistematizada. Assim será feito levantamento prático do estoque, além de obter informações mais importantes sobre o estoque e com um olhar mais acadêmico e crítico, será possível analisar e utilizar os recursos adquiridos em aula como por exemplo a aplicação da curva ABC que será destrinchada logo mais, afim de gerar melhorias para a papelaria participante no estudo de caso.

Respeitando os princípios éticos da pesquisa científica, será garantido o anonimato dos participantes e obtido o consentimento informado antes das entrevistas. Além disso, serão seguidas as normas da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) para a realização de pesquisa envolvendo seres humanos.

Limitações podem surgir na realização da pesquisa, como a impossibilidade de coletar dados financeiros e de estoque históricos, limitando a análise do desempenho do comércio ao período da pesquisa. A amostra pode não ser totalmente representativa da população alvo, o que pode afetar a generalização dos resultados. Estas limitações serão abordadas de maneira transparente durante a apresentação dos resultados.

5. REFERENCIAL TEORICO

1 Administração e sua relação com gestão de estoque.

Maximiano (2007) define a administração como um esforço, cujo a meta é alcançar os objetivos individuais ou organizacionais, destacando a importância das medidas que ocorrem durante este processo. Dos principais autores da administração, um que tece destaque considerável foi Fayol (1916), que foi o primeiro a definir as funções básicas do administrador. Atualmente, um dos maiores nomes é Peter Drucker, este por sua vez foi responsável por implementar o método PODC - Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar.

Em sua relação com estoque, não seria diferente, o método PODC contribui continuamente na gestão de materiais, desde a requisição dos produtos ao planejar, até o controlar, que de fato ocorre em gerir o seu estoque.

A administração desde seu surgimento, contribui com inúmeros benefícios para uma boa gestão empresarial. Ao se tratar de gestão de estoque, o autor Bowersox *et al* (2006), afirma que o gerenciamento de estoque é o processo integrado pelo qual são obedecidas às políticas da empresa com relação aos estoques. A abordagem usa a demanda dos clientes para deslocar os produtos para a distribuição.

Onde chegamos no ponto de oferta e demanda, esta é uma lei da economia clássica, criada por Adam Smith ainda no século XVIII. Essa lei busca explicar como funciona um mercado: o que determina o preço e a quantidade de um produto no mercado. Encontrar o ponto ideal entre estes dois é fundamental, pois assim não haveria um volume em excesso de determinado produto ou o contrário.

2 Definição de Gestão e Estoque

De acordo com Pires (2007), gestão possui uma característica polissimética, que nada mais é do que um sentido de ambiguidade. Desta maneira é necessário ajustá-la ao ambiente em que será utilizada. A gestão, na administração, pode ser compreendida como um processo de coordenação e interação de recursos, onde através do planejamento, organização e controle que visa atingir objetivos já estabelecidos.

De acordo com Slack *et al* (2009), estoque é definido como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação, ou também pode ser usado para descrever qualquer recurso armazenado. Desta maneira, fica mais claro o entendimento de que, estoque seria um local onde se armazena os principais recursos que serão utilizados em uma

determinada empresa. Estes, por sua vez, podem ser de diversos tipos, tais quais: matérias primas, produtos em processo, produtos acabados, peças de reposição, embalagens, estoque de segurança, materiais de escritório, produtos perecíveis, entre outros.

Segundo Martins (2003) afirma que a gestão de estoques constitui em ações que permitem o administrador analisar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados, bem manuseados e controlados. A gestão de estoque busca garantir a máxima disponibilidade de produto, com o menor de estoque possível. A gestão de estoques entende que quantidade de estoque parado é capital parado. Ou seja, não se tem nenhum retorno do investimento efetuado e, por outro lado, este capital investido poderia estar suprindo a urgência de outro segmento da empresa, motivo pelo qual o gerenciamento deve projetar níveis adequados, objetivando manter o equilíbrio entre estoque e consumo.

2.2 Definição, Objetivos e Desafios na gestão de estoque.

Neste ponto será abordado como a gestão se relaciona de maneira direta com estoque. Como dito acima, a gestão está ligada ao planejamento eficiente, quando atrelada ao estoque faz com que a corporação tenha os materiais certos para produção, ou como analisado nesta monografia às vendas na papelaria, ao mesmo tempo evita custos desnecessários associado ao excesso de estoque e perdas de materiais por validade

[...] a importância estratégica dos estoques e a necessidade de uma gestão que prime pela excelência na condução deste ativo organizacional. Gerir estoques é uma atividade complexa, lida com fatores endógenos e exógenos, a montante e a jusante, e que nem sempre a empresa tem controle absoluto. Essa complexidade é proporcional ao tamanho da empresa e a participação no mercado, quanto maiores forem esses elementos maior será o desafio para se alcançar um estoque equilibrado, que atenda as expectativas da empresa e dos clientes, sem deixar faltar mercadoria e ao mesmo tempo sem elevar o valor dos estoques. (Araújo, 2014, p. 8)

Para o autor Arnold (199), o objetivo da gestão de estoque é maximizar a produtividade e minimizar os custos. Quando se tem uma boa gestão de seu estoque você pode alcançar um número maior de clientes, visto que você terá material suficiente para atender a demanda do seu público alvo, seja uma empresa para faturamento ou um cliente comum na sua rotina comercial.

Ainda assim, a boa gestão de estoque terá diversos impactos na corporação, tais quais garantir que os produtos estejam disponíveis para o cliente, evitando a falta de estoque, otimizar processos operacionais, prevenir riscos na cadeia de suprimentos, evitando atrasos de entrega

aos clientes, negociar melhores termos com os fornecedores, além de manter conformidade regulatória.

Ainda de acordo com Caxito (2011), o principal desafio da gestão adequada de estoques está na identificação de seus benefícios e na verificação e gerenciamento de seus níveis, de forma a adequá-los à sua real necessidade. A falta de conhecimento em relação aos benefícios proporcionados à empresa pelo gerenciamento de seus estoques e a dificuldade em definir qual forma mais adequada para se gerir cada tipo de estoque, dificulta a gestão de estoques.

Apesar de sua relevância para o mercado corporativo, uma boa gestão de estoque ainda encontra alguns obstáculos, pois, existem empreendedores que não conseguem visualizar a importância de se aplicar de maneira efetiva as metodologias da gestão de estoque.

Empresas estas de portes que vão, desde a micro à pequena empresa fazem parte desta realidade, seja por falta de conhecimento específico à não possuírem departamentos específicos para tal função. Ao longo da sua aplicabilidade encontra-se alguns desafios tais estes como: flutuação na demanda, custo de armazenamento, precisão na previsão de demanda, integração de sistemas, além de gestão de prazo de validade. De acordo com Oliveira, a gestão dos estoques é um elemento imprescindível na agenda dos administradores (Bertaglia, 2006). Para as micro e pequenas empresas como parte importante do comércio em no país não pode ser diferente.

2. 3 Estratégias para otimizar a gestão de estoque.

O bom gestor de uma empresa deve se ater à todas as áreas da sua corporação, há muitos desafios que aparecem ao longo da sua gestão, mas existe maneiras de aplicar algumas estratégias para otimizar essa gestão. Conhecer bem seus clientes e seus concorrentes certamente o colocará na vantagem em vista de outros que pensam somente na lucratividade e esquece de realizar um bom estudo de campo, fatores externos podem ter impactos diretos ao seu serviço ou produto prestado.

De acordo com Boundless (2013) determinar a demanda do mercado é vital para uma empresa, já que toda a estratégia de oferta deve estar voltada para as necessidades do consumidor. Usar tecnologias a seu favor também otimiza sua gestão, adequar o procedimento interno de gestão através de aplicativos e intranet com o objetivo de gerir melhor seu negócio trará diversos benefícios.

Ainda assim, existem outras maneiras de otimizar a gestão, alguns exemplos seriam de implementação de sistemas de gestão de estoque (ERP), ou seja, utilizar sistemas de gestão

integrados para monitorar e controlar o estoque de forma mais eficiente, integrando informações de vendas, produção e compras.

Adotar meio de estoque *Just-in-Time* (JIT), Toyoda (1937), que se define como a um método para o planejamento e gestão de operações mais enxuta, com produtos e quantidade corretas na hora certa, aplicar a filosofia JIT para reduzir o estoque mantido em mãos, recebendo produtos apenas quando necessário, minimizando assim custos associados ao armazenamento. Além de aplicar a segmentação de estoques, que será classificar os produtos em categorias com base na demanda, prioridade e características, permitindo estratégias de gestão diferenciadas para cada segmento através da curva ABC.

3 Processo de Gestão de Estoque

3.1 Processos e Ferramentas de Estoque

O processo de gestão de estoque desempenha um papel fundamental na eficiência operacional e no controle adequado dos recursos de uma empresa. Trata-se de uma série de atividades e estratégias cuidadosamente planejadas, destinadas a administrar os materiais e produtos disponíveis para utilização ou venda. Ao longo desse processo, diversas etapas são executadas para garantir que o estoque esteja alinhado com as demandas do mercado e os objetivos da organização.

Esse processo de gestão de estoque, compreende a elaboração de um pedido de compra que através do cadastro de informação facilita saber quais são os fornecedores da empresa e quais são os materiais que estão disponíveis no estoque. (Bertaglia, 2006).

Uma das fases primordiais desse processo é o planejamento de estoque, no qual são determinados os tipos e quantidades ideais de produtos a serem mantidos, levando em consideração fatores como históricos de vendas, projeções futuras e sazonalidade. O recebimento de mercadorias é outra etapa crítica, na qual as mercadorias recebidas são minuciosamente verificadas para garantir a conformidade com os pedidos feitos aos fornecedores. Após o recebimento, entra-se na fase de armazenamento, na qual a organização e disposição eficiente dos produtos são essenciais.

A identificação das melhores práticas no processo de gestão de estoque desempenha um papel essencial na busca por eficiência operacional, redução de custos e melhoria da satisfação do cliente, Freitas (2008) considera a gestão de estoque uma das atividades chave

para a administração da empresa, pois ela está diretamente ligada a eficiência das empresas em gerirem seus processos. Esse procedimento envolve a análise e aplicação de estratégias que tenham comprovação consistente de proporcionar resultados positivos na administração eficaz dos recursos.

Entre essas práticas recomendadas estão o planejamento de estoque baseado em previsões precisas, a adoção de tecnologias como códigos de barras e sistemas integrados, o estabelecimento de parcerias estratégicas com fornecedores, a implementação de políticas de reposição flexíveis, e a avaliação contínua de desempenho por meio de indicadores-chave.

Ao reconhecer e incorporar essas práticas, as organizações podem aprimorar significativamente a eficiência de seus processos de gestão de estoque, resultando em operações mais ágeis e adaptáveis às exigências do mercado.

As Ferramentas de Gerenciamento de Estoque desempenham um papel crucial na busca pela eficiência e precisão nas operações logísticas de empresas. Essas ferramentas incluem sistemas informatizados, softwares especializados e tecnologias avançadas, proporcionando recursos para o controle, monitoramento e planejamento do estoque.

Segundo Kotler (2000), um renomado autor na área de marketing, a eficácia na gestão de estoque é essencial para atender às demandas dos clientes e manter a competitividade no mercado. Tecnologias modernas, como sistemas de código de barras e RFID (Identificação por Radiofrequência), possibilitam o rastreamento em tempo real, oferecendo informações precisas sobre os níveis de estoque e facilitando a tomada de decisões estratégicas.

A adoção dessas ferramentas permite melhorar a visibilidade, reduzir erros operacionais e assegurar uma gestão eficiente do estoque, contribuindo para o sucesso global da empresa.

4.1 Análise da Curva ABC e sua aplicabilidade na classificação de itens de estoque.

Dias (2010), destaca que a ferramenta curva ABC pode ser usada para a administração de estoques, para a definição de políticas, vendas, estabelecimento de prioridades para a programação da produção, salário e entre outros. A curva ABC, pode ser utilizada em diversos setores de uma empresa, devido sua alta efetividade cujo o desafio é dispor sobre quais produtos precisam de mais atenção do gestor. Seja em quantidade mantida em estoque, ou lucro relacionado a outros produtos. Nesta monografia será tratada com o objetivo de analisar a gestão de estoque da papelaria, para assim conseguir determinar seus principais gargalos e pontos de melhoria.

A Curva ABC foi fundamentada no teorema do economista Pareto século XIX, e trata-se da classificação estatística de materiais, considerando a importância dos produtos, baseada nas quantidades utilizadas e no seu valor (PINTO, 2002). O Método ABC tem como objetivo compreender as reais necessidades de uma organização, ou seja, identificar quais recursos têm o maior consumo, buscando equilibrar a demanda com a disponibilidade de recursos. Ao analisar o Método ABC, é possível planejar o abastecimento de estoques, priorizando os itens essenciais para o funcionamento contínuo das atividades empresariais.

Segundo Oliveira (2011), a curva ABC é uma ferramenta gerencial que ajuda a identificar quais itens demandam atenção e tratamento específico, levando em consideração sua importância. Isso implica que o gerenciamento de estoque é uma prática indispensável para empresas que almejam alcançar a excelência na gestão de seus recursos.

Conforme Martins (2005), os materiais (ou produtos) são classificados com base em sua relevância. Itens de classe A são aqueles que compõem o estoque e possuem um alto valor de consumo. Itens de classe B representam um nível intermediário de valor de consumo, enquanto os itens de classe C possuem um valor de consumo mais baixo. Essa classificação permite uma abordagem estratégica no gerenciamento de estoque, direcionando esforços de forma mais eficaz de acordo com a importância de cada item.

4.2 Exploração de registros de estoque e níveis de estocagem como ferramentas de controle.

A análise minuciosa dos registros de estoque, e o gerenciamento cuidadoso dos níveis de estocagem, desempenham papéis cruciais como instrumentos de controle nas operações empresariais. De acordo com Pereira (2018), a exploração detalhada desses registros oferece uma compreensão aprofundada dos padrões de movimentação de produtos, possibilitando decisões mais embasadas sobre quando repor os níveis de estoque.

Conforme ressalta Silva (2019), ao utilizar dados precisos e atualizados, as empresas podem ajustar estrategicamente seus níveis de estocagem, evitando tanto excessos que geram custos desnecessários quanto escassez que compromete a capacidade de atender à demanda do cliente. Nesse cenário, a gestão eficaz de estoque não apenas reduz custos operacionais, mas também fortalece a capacidade de resposta da empresa às mudanças no mercado.

Santos (2020) destaca que a tecnologia desempenha um papel significativo nesse processo, fornecendo ferramentas avançadas para monitorar, analisar e otimizar os registros de estoque em tempo real. Sistemas automatizados e softwares de gestão são fundamentais para manter registros precisos e implementar estratégias proativas que aprimoram a eficiência operacional.

Em síntese, a análise minuciosa dos registros de estoque, combinada com uma gestão estratégica dos níveis de estocagem, representa uma abordagem essencial para aprimorar o controle operacional nas empresas. Ao adotar práticas baseadas em dados e apoiadas por avanços tecnológicos, as organizações podem fortalecer sua competitividade, assegurando um equilíbrio adequado entre oferta e demanda.

4.3 Avaliação de outras ferramentas relevantes para a gestão eficaz de estoque.

De acordo com Lustosa *et. al* (2008), existe estoques que centenas ou milhares de itens precisam ser controlados, a gestão de estoque depende de uma atualização de dados de confiança, logo, um sistema eficiente é geralmente a solução escolhida. A gestão eficaz de estoque em uma papelaria pode ser otimizada por meio de diversas ferramentas que contribuem para o controle preciso dos produtos e garantem um funcionamento mais eficiente do negócio. Dentro destes tópicos dispõe-se de alguns deles.

De acordo com a GS1 (2013), a definição de código de barras é a seguinte: “Trata-se de uma representação gráfica, em barras claras e escuras, das combinações binárias utilizadas pelo computador. Decodificadas por leitura óptica, essas barras informam os números arábicos ou as letras que constituem o código de barras”. O código de barras armazena uma quantidade limitada de informação, é necessário o uso de um leitor para a obtenção das informações nele contidas. O código de barras precisa ser posicionado próximo ao leitor, demandando, assim, a intervenção do homem neste processo, de acordo Wang, Macintosh e Milehan (2010). A utilização de códigos de barras nos produtos, juntamente com leitores de código de barras, simplifica a entrada e saída de mercadorias, reduzindo erros e agilizando o processo de vendas.

Sistema FIFO (First In, First Out). A implementação de sistemas que seguem o princípio FIFO assegura que os produtos mais antigos sejam vendidos primeiro, minimizando riscos de obsolescência e desperdício.

Previsão de Demanda: Ferramentas de previsão de demanda, baseadas em histórico de vendas e tendências do mercado, ajudam a antecipar as necessidades de reposição e evitam a falta ou excesso de produtos.

Por fim, temos uma das ferramentas mais importantes relacionadas ao controle de materiais, o inventário, no contexto do comércio de papelaria. De acordo com Martins e Campos (2003), no contexto das atividades de gestão de estoques, insere-se o inventário físico pois a sua importância está relacionada o grande controle que pode ser feito em qualquer organização para auxiliar o fluxo de caixa envolve a prática essencial de realizar uma contagem física e um registro detalhado de todos os itens presentes no estoque da loja. Essa ação é crucial para garantir que os registros do sistema correspondam de maneira precisa à quantidade física de produtos disponíveis. A realização regular de inventários permite que as papelarias controlem efetivamente seus produtos, evitando problemas como a obsolescência de materiais e a falta de itens em demanda.

Nesse cenário, a visão de Kotler e Armstrong (2017) destaca a importância do inventário para a gestão operacional no comércio de papelaria, proporcionando informações vitais para decisões estratégicas. Conduzir inventários de maneira sistemática contribui não apenas para a eficiência operacional, mas também para manter o estoque alinhado com as demandas específicas do mercado de papelaria, garantindo que os produtos estejam sempre disponíveis para atender às necessidades dos clientes.

Ao integrar essas ferramentas na gestão de estoque de uma papelaria, é possível melhorar a eficiência operacional, reduzir custos e garantir que os produtos certos estejam disponíveis para atender às demandas dos clientes.

5 Práticas de Compra

5.1 Práticas eficientes de armazenamento.

A eficiência na gestão de estoque é um elemento crucial para o sucesso operacional de qualquer empresa, e as práticas eficientes de armazenamento desempenham um papel fundamental nesse cenário. Armazenagem é a guarda temporária de produtos estocados para posterior distribuição. Para Franklin, (2003) estes produtos estocados tornam-se fundamentais para o equilíbrio entre a demanda e a oferta.

Ao otimizar o modo como os produtos são organizados e manipulados no ambiente de armazenamento, as organizações podem não apenas melhorar a eficiência operacional, mas também alcançar uma série de benefícios que afetam diretamente a satisfação do cliente, os custos operacionais e a capacidade de resposta às demandas do mercado.

Ainda assim, vale ressaltar que, ter um bom armazenamento e produtos que ficam de maneira mais exposta ao colaborador, otimiza seu trabalho. Um almoxarife ao realizar a conferência de materiais onde eles estiverem bem alocados, por consequência alimentará o sistema com informações mais precisas. Desta maneira se terá um sistema bem alimentado e com uma redução significativa de erros em questão de inventário ou até mesmo para o setor de compras.

Uma prática essencial é o layout estratégico do armazém, que visa a maximização do espaço e a minimização das distâncias percorridas. Ao organizar de forma eficiente o espaço disponível, a empresa pode reduzir o tempo necessário para acessar itens no estoque, promovendo uma operação mais ágil.

A utilização de sistemas avançados de etiquetagem e identificação é outra prática que se destaca. Ao adotar códigos de barras e etiquetas claras, os comércios podem facilitar a localização de produtos, reduzir erros durante o processo de *picking* e agilizar as atividades de reposição.

A verticalização do armazenamento, fazendo uso de estantes altas, é uma estratégia que permite uma melhor utilização do espaço disponível. Essa prática é particularmente relevante para lugares que lidam com produtos em uma variedade de tamanhos e formatos.

A gestão eficiente da rotatividade de estoque, seja pelo método FIFO ou ABC, é crucial para evitar a obsolescência de produtos. Isso assegura que os produtos mais antigos

sejam utilizados ou vendidos antes dos mais recentes, mantendo o estoque alinhado com as demandas reais.

Práticas específicas de armazenamento, como a separação por zonas, que divide o armazém em áreas específicas para diferentes categorias de produtos, simplificam o controle e o acesso rápido aos itens, contribuindo para uma gestão mais eficiente.

O desenvolvimento de políticas para o armazenamento de produtos sensíveis, como aqueles sujeitos a condições específicas de temperatura ou umidade, é crucial. Pois, desta maneira se preserva a qualidade dos produtos, evitando danos e garantindo que os itens mantenham suas características originais.

Gestão eficiente de resíduos no armazém não só contribui para práticas comerciais sustentáveis, mas também pode resultar em benefícios econômicos, reduzindo os custos associados à eliminação de resíduos.

Em síntese, a implementação de práticas eficientes de armazenamento é essencial para aprimorar a gestão de estoque. Ao adotar essas estratégias, as empresas podem melhorar a eficiência operacional, reduzir custos desnecessários e garantir uma resposta ágil às dinâmicas demandas do mercado, promovendo, assim, um ambiente de negócios mais competitivo.

5.2 Análise das práticas de compra

A análise das práticas de compra, que engloba a negociação com fornecedores e a determinação das quantidades ideais, desempenha um papel crucial na gestão eficiente de estoque e nos custos operacionais de uma empresa. Kotler (2000, p. 656) afirma que, grande parte dos negócios entre empresas envolve habilidades de negociação, pois, as partes envolvidas precisam chegar a um acordo sobre preços e outras condições. O que em consequência trará benefício para o consumidor final, e para a empresa, pois assim terá a possibilidade de uma margem de lucro maior.

A negociação eficaz com fornecedores, conforme ressaltado por Monczka *et al.* (2015), é essencial para garantir termos contratuais favoráveis e custos mais competitivos. A habilidade de negociar não apenas preços, mas também prazos de pagamento, condições de entrega e qualidade dos produtos pode impactar diretamente na eficiência da cadeia de suprimentos.

Quanto à determinação das quantidades ideais de compra, Russell e Taylor (2017) enfatizam a relevância de técnicas como o Ponto de Pedido e o Lote Econômico de Compra

(EOQ). Essas ferramentas auxiliam na identificação do equilíbrio entre os custos de manter estoque e os custos de fazer pedidos, resultando em uma gestão mais eficaz.

A gestão estratégica de fornecedores, como abordada por Carter e Rogers (2008), vai além da negociação de transações individuais. Envolve o estabelecimento de parcerias de longo prazo baseadas na confiança, colaboração e compartilhamento de informações.

No que diz respeito à tecnologia na gestão de compras, Burt *et al.* (2014) discutem o papel significativo que sistemas avançados de informações e ferramentas de automação desempenham na melhoria da eficiência na tomada de decisões, permitindo análises mais rápidas e precisas.

A abordagem sistêmica na gestão da cadeia de suprimentos, como destacada por Chopra e Meindl (2016), ressalta a importância da integração eficiente de todos os elementos, desde a negociação com fornecedores até a entrega final ao cliente, para otimizar processos e garantir uma cadeia de suprimentos coesa e eficaz.

Ao integrar as práticas de compra recomendadas por esses autores citados acima, as empresas podem aprimorar significativamente sua gestão de estoque, reduzir custos desnecessários e garantir a disponibilidade adequada de produtos. A análise crítica dessas práticas, aliada à implementação de tecnologias avançadas, coloca as organizações em uma posição mais estratégica para enfrentar os desafios dinâmicos do ambiente de negócios.

6 Identificação de Oportunidades de Aprimoramento:

6.1 Revisão de possíveis lacunas ou desafios comuns na gestão de estoque.

Um desafio enfrentado pelas organizações é o balanceamento dos estoques em termos de produção e logística com a demanda do mercado e o serviço ao cliente são grandes desafios atuais. Pois as empresas encontram dificuldade em analisar o que esperar do mercado consumidor, e não produzir mais do que deveria e nem faltar produtos para serem vendidos (BERTAGLIA, 2006).

A gestão de estoque, é vital para a operação eficiente de uma empresa, não está isenta de desafios que, se não enfrentados adequadamente, podem resultar em lacunas operacionais. Um dos principais desafios reside na visibilidade limitada dos estoques, onde muitas empresas lutam para manter uma perspectiva clara e em tempo real de seus inventários. Isso pode levar a decisões imprecisas e à possibilidade de excesso ou falta de produtos cruciais, impactando diretamente a eficiência operacional.

A imprecisão nas previsões de demanda é outro obstáculo comum. A falta de alinhamento entre as previsões e a demanda real pode resultar em níveis inadequados de estoque, o que pode ser prejudicial para a operação e para a capacidade de atender às necessidades dos clientes. Além disso, a gestão inadequada de produtos obsoletos ou de baixa rotatividade pode levar à acumulação desnecessária de itens no estoque, aumentando custos de armazenamento e reduzindo o espaço disponível para produtos mais relevantes.

Outras lacunas críticas incluem desafios na reposição oportuna de produtos, erros na precificação que afetam as margens de lucro e deficiências tecnológicas, como o uso de sistemas desatualizados. Enfrentar esses desafios demanda uma abordagem abrangente, incorporando tecnologias avançadas, revisões contínuas de processos e o estabelecimento de relações sólidas com fornecedores. A gestão proativa dessas lacunas é imperativa para garantir uma operação de estoque eficaz e eficiente.

[...] Com isso, conclui-se que a Curva ABC é uma ferramenta de metodologia simples, que pode ser utilizada em diversas áreas da organização e é capaz de levantar informações valiosas para a empresa. Um ponto forte da Curva ABC é que suas informações são facilmente visualizadas em gráficos, que conseguem apresentar incongruências ao serem comparados. Além disso, o uso da Curva ABC depende da estratégia da empresa, principalmente na questão de buscar eficiência. (Lopes, 2022. p, 65.)

Durante a pesquisa desta monografia, foram identificados alguns pontos que podem ser apontados como fatores de melhorias na papelaria, tendo em vista dados coletados ao longo do estudo. Diversos artigos demonstram que a aplicabilidade da curva ACB (como exemplo) poderá gerar resultados significativos, sejam em áreas de vendas, estoque, clientes e materiais dos fornecedores. A curva ABC demonstrou de maneira mais eficiente um controle de estoque, juntamente aos materiais que estavam parados (ou seja, não eram ativos em circulação).

7. ESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO

No primeiro capítulo, será apresentado a introdução do artigo, onde tonar-se-á mais evidente a descrição do que será tratado ao decorrer do estudo de caso proposto, com o objetivo de ter uma visão mais clara do tema, trará uma maior análise do desenvolvimento, abordando juntamente a justificativa e um aprofundamento na metodologia.

No capítulo dois, tratará de maneira mais detalhada sobre a revisão teórica, de todos os aspectos teóricos e conhecimentos científicos como pode se relacionar o avanço industrial, desde a crise de 29 até os dias atuais e a gestão de estoque, com um enfoque especial na gestão de estoque. Este capítulo incluirá uma análise específica voltada para o contexto da papelaria, que é o tema central desta pesquisa.

Já, no capítulo três, teremos o estudo de caso da papelaria, o case em si, análise de dados, discussão dos resultados. Abordaremos os principais resultados provenientes da análise da gestão de estoque da papelaria em Macaé. Esses resultados serão fundamentados em observações e entrevistas realizadas ao longo do estudo

Logo após o capítulo 4, acometerá as considerações finais, e opinião da autora baseado ao longo do estudo de caso, e caso necessário apresentar melhorias para a empresa supracitada.

8. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

| ETAPA DA PESQUISA MÊS-ANO | Jul/2024 | Ago/2024 | Set/ 2024 | Out/2024 | Nov/2024 | Dez/2024 | |
|--|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|--|
| Capítulo 2: Aprofundamento bibliográfico/revisão de literatura | | | | | | | |
| Capítulo 3: Estudo de caso (aprofundamento) | | | | | | | |
| Capítulo 3: Definição da Escola da Administração – Relação ao tema. | | | | | | | |
| Capítulo 3: Observação e produção de relatórios | | | | | | | |
| Capítulo 3: Entrevista com funcionários | | | | | | | |
| Capítulo 3: Análise das entrevistas | | | | | | | |
| Capítulo 3: Análise dos relatórios (observação) | | | | | | | |
| Elaboração texto do TCC | | | | | | | |
| Validação e entrega do TCC | | | | | | | |

9. REFERÊNCIAS

Appolinário, F. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 295p

Christopher, M. (2016) **Logistics and Supply Chain Management. 5th Edition**, Pearson, London.

Draprinchinski V., and Mendonça, A. "A UTILIZAÇÃO DA CLASSIFICAÇÃO ABC PARA A PRIORIZAÇÃO NA GESTÃO DE ESTOQUES: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR DE PAPELARIA." *Brazilian Journal of Production Engineering* (2022): 57-76. Web

GURGEL, F. do A. **Administração dos Fluxos de Materiais e de Produtos**. São Paulo: Atlas S.A. 1996.

Palomino, R. - **APLICAÇÃO DA CURVA ABC NA GESTÃO DE ESTOQUE DE UMA MICRO EMPRESA DE ARACAJU-SE**

Vollmann, W. T., B., José L. A. El atlas, Pálido Fuego; **Estudo de caso: planejamento e métodos** 1. ed. 2017 (2005). Porto Alegre, RS: Bookman.

<https://www.unoeste.br/site/enepe/2014/suplementos/area/Humanarum/Administra%C3%A7%C3%A3o/A%20IMPORT%C3%82NCIA%20DA%20GEST%C3%83O%20DE%20ESTOQUES%20NAS%20ORGANIZA%C3%87%C3%95ES%20CONTEMPOR%C3%82NEAS.pdf>