



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA  
CAMPUS JOÃO PESSOA  
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BRUNO RICHARD ALVES DA SILVA GOMES**

**GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS: UM ENFOQUE NO PLANEJAMENTO E  
CONTROLE DE ESTOQUE DE UMA EMPRESA VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE  
JOÃO PESSOA**

**João Pessoa  
2023**

**BRUNO RICHARD ALVES DA SILVA GOMES**

**GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS: UM ENFOQUE NO PLANEJAMENTO E  
CONTROLE DE ESTOQUE DE UMA EMPRESA VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE  
JOÃO PESSOA**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**  
apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência  
e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de  
Bacharelado em Administração, como requisito  
institucional para a obtenção do Grau de Bacharel em  
**ADMINISTRAÇÃO.**

**Orientadora:** Dr.<sup>a</sup> Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti

**João Pessoa  
2023**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP  
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *campus* João Pessoa

G633g

Gomes, Bruno Richard Alves da Silva.

Gestão de recursos materiais : um enfoque no planejamento e controle de estoque de uma empresa varejista no município de João Pessoa / Bruno Richard Alves da Silva Gomes. – 2023.

43 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.

Orientador a: Profa. Dra. Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti.

1. Administração de materiais. 2. Gestão de estoque. 3. Controle de estoque. I. Título.

CDU 658.7

Bibliotecária responsável Josinete Nóbrega de Araújo – CRB15/116



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**BRUNO RICHARD ALVES DA SILVA GOMES**

20191460040

**GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS: UM ENFOQUE NO PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE DE  
UMA EMPRESA VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE JOÃO PESSOA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado em **27/11/2023**

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em  
Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Resultado: APROVADO**

**BANCA EXAMINADORA:**

*(assinaturas eletrônicas via SUAP)*

**Dra Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti (IFPB)**

Orientador(a)

**Dr Alysson André Régis Oliveira (IFPB)**

Examinador(a) interno(a)

**Me Danielle Fernandes Rodrigues**

Examinador(a) externo(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Maria da Conceicao Monteiro Cavalcanti**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 02/12/2023 09:50:33.
- **Alysson Andre Regis Oliveira**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 02/12/2023 09:54:31.
- **Danielle Fernandes Rodrigues**, PROFESSOR DE ENSINO SUPERIOR NA ÁREA DE ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL, em 03/12/2023 18:02:52.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 29/11/2023. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 502271  
Verificador: abf3c43609  
Código de Autenticação:



Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, JOAO PESSOA / PB, CEP 58015-435  
<http://ifpb.edu.br> - (83) 3612-1200

A Deus por toda a força dada. A mim, que permaneci firme e não desisti perante as dificuldades. A minha mãe que sempre foi a minha maior incentivadora.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por se fazer presente em minha vida, me dando forças para continuar e superar todos os obstáculos que encontrei durante o período acadêmico.

Agradeço a minha família, em especial a minha mãe, Andréa, que infelizmente não pode presenciar essa fase da minha vida, pois partiu cedo. Sem ela nada disso seria possível. Sempre foi minha incentivadora desde criança, me incentivando a estudar para ser alguém na vida. Ela renunciou a várias coisas em sua vida para me dar uma educação de qualidade e nunca ter deixado faltar nada para mim.

Fica aqui registrado meus agradecimentos a Claudilane, uma pessoa que me acolheu como filho após a morte da minha mãe mesmo me conhecendo há pouco tempo. Me deu toda ajuda necessária para o período de luto que passei após a morte da minha mãe, me dando suporte financeiro e emocional, que foi extremamente necessário para que eu pudesse estudar e ser aprovado pelo SISU.

Agradeço aos meus amigos e colegas do IFPB, que mesmo passando pouco tempo juntos por conta da pandemia, foram essenciais na minha jornada me fazendo muitas vezes não me sentir sozinho.

Agradeço a Thiago, um amigo da minha família, que me ajudou na realização deste trabalho, sendo um canal de comunicação entre mim e a empresa objeto deste estudo.

Por fim, agradeço à minha orientadora, a professora Doutora Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti, que me deu todo o suporte necessário para a conclusão deste trabalho.

*“Se você tem um sonho, tem que correr atrás dele”*

(À Procura da Felicidade)

## RESUMO

Empresas do setor varejista tem em seu portfólio diversos produtos, que se não forem geridos de forma correta, podem ocasionar em problemas diversos, tais como a aquisição de estoque sem a devida análise da demanda, que pode ocasionar falta de estoques para o atendimento da demanda dos clientes, como também o excesso de estoque, que pode ocasionar custos desnecessários relativos a sua manutenção. Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo geral analisar as práticas de gestão de estoque, em meio a concepção da importância do planejamento de compras, armazenagem e controle dos materiais em uma empresa varejista em João Pessoa/PB. Para tanto, foi necessário apresentar o processo de compras em função da demanda de itens, apresentar os tipos e classificação de materiais armazenados; e verificar como é feito o controle do estoque. Enquanto aos procedimentos metodológicos, realizou-se, então, uma pesquisa de natureza aplicada, caracterizada como descritiva, com abordagem da análise de natureza qualitativa. Os dados foram coletados por meio de uma entrevista semiestruturada, associando com o referencial teórico levantado para interpretação dos dados. Diante disso, verificou-se que a empresa compreende e gerencia seus recursos materiais de maneira prática e eficiente. Por outro lado nota-se uma inexatidão nos estoques, e a ausência de previsão de demanda no seu planejamento de compras. Portanto, uma revisão no processo de conferência dos materiais que chegam dos fornecedores, aliado à implantação de um software WMS para uma melhor eficiência no controle de estoques, apresentam-se como aliados para uma gestão eficaz.

**Palavras-chave:** Gerenciamento de Estoque; Planejamento de Compras; Controle de Estoque; Recursos Materiais.

## ABSTRACT

Companies in the retail sector have several products in their portfolio, which, if not managed correctly, can lead to various problems, such as the acquisition of stock without proper analysis of demand, which can lead to a lack of stock to meet demand of customers, as well as excess stock, which can cause unnecessary costs related to maintenance. Therefore, the present study has the general objective of analyzing inventory management practices, amidst the conception of the importance of purchasing planning, storage and control of materials in a retail company in João Pessoa/PB. To this end, it was necessary to present the purchasing process based on the demand for items, present the types and classification of stored materials; and check how stock control is carried out. Regarding methodological procedures, an applied research was carried out, characterized as descriptive, with a qualitative analysis approach. Data were collected through a semi-structured interview, associating it with the theoretical framework raised to interpret the data. Therefore, it was verified that the company understands and manages its material resources in a practical and efficient way. On the other hand, there is an inaccuracy in stocks, and the lack of demand forecasting in purchasing planning. Therefore, a review of the checking process for materials arriving from suppliers, combined with the implementation of WMS software for better efficiency in stock control, are allies for effective management.

**Keywords:** Inventory Management; Purchasing Planning; Inventory Control; Material Resources.

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1:</b> Recursos da empresa gerenciados pelo sistema ERP.....	26
<b>FIGURA 2:</b> Fluxo básico de troca de informações entre WMS e ERP.....	27
<b>FIGURA 3:</b> Estrutura organizacional da empresa.....	33
<b>FIGURA 4:</b> Processo de compras da empresa.....	34
<b>FIGURA 5:</b> Processo de recebimento e armazenamento do produto.....	37

## **LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1:</b> Procedimentos fundamentais de administração de materiais.....	17
<b>QUADRO 2:</b> Etapas do processo de compras.....	20
<b>QUADRO 3:</b> Objetivos do planejamento e controle de estoques.....	23

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ERP Enterprise Resource Planning

WMS Warehouse Management System

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1	OBJETIVOS.....	16
1.1.1	<b>Objetivo Geral.....</b>	<b>16</b>
1.1.2	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>16</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>17</b>
2.1	BREVE ENFOQUE DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS .....	17
2.2	DELINEANDO O PLANEJAMENTO DE COMPRAS.....	18
2.2.1	<b>Previsão da Demanda.....</b>	<b>21</b>
2.3	GESTÃO DE ESTOQUES.....	22
2.3.1	<b>Controle e Dimensionamento de Estoque.....</b>	<b>24</b>
2.3.2	<b>Ferramentas Oportunas para Controle de Estoque.....</b>	<b>25</b>
2.4	ARMAZENAMENTO E CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS.....	28
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>30</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	30
3.2	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	31
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
4.1	APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO.....	32
4.2	O PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE COMPRAS DA EMPRESA ESTUDADA.....	33
4.3	PRESSUPOSTOS ACERCA DO PLANEJAMENTO E CONTROLE DO ESTOQUE.....	36
4.4	A CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS E CRITÉRIOS DE ARMAZENAGEM.....	37
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>39</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>
	<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>43</b>
	<b>APÊNDICE B.....</b>	<b>43</b>

## 1 INTRODUÇÃO

É sabido que todas as empresas necessitam de seus recursos para se manterem em seu pleno funcionamento, sejam eles recursos materiais, patrimoniais, capital, humanos e tecnológicos. Tais recursos precisam ser geridos de forma eficiente para resultados satisfatórios, a fim de se alcançar os seus objetivos.

Dentre esses recursos, vale destacar a importância dos recursos materiais nas organizações, principalmente nas empresas do ramo varejista, que dependem da ótima gestão dos recursos materiais, pois dependem da disponibilidade de produtos para atender as demandas dos clientes. As empresas varejistas desempenham um papel fundamental na economia mundial, são elas que provêm bens essenciais para o bem-estar da sociedade, tais como vestuário, alimentação, brinquedos, produtos eletrônicos, cosméticos, medicamentos, dentre outros.

No Brasil, as empresas varejistas apresentam um papel fundamental na economia do Brasil, segundo dados do SEBRAE (2023), o varejo movimentou valores equivalentes a 27,7% do PIB nacional, além disso, o varejo emprega 25,8% dos trabalhadores de carteira assinada, isso equivalente a 8,5 milhões de pessoas. Ademais, segundo dados do governo Federal, a Paraíba foi um dos estados do nordeste que apresentaram o maior número de empresas fechadas no nordeste em 2023, apresentando um aumento, em relação ao quadrimestre anterior, de 45,8%. Com isso, vale destacar que a maioria dessas empresas estão na capital do estado, a cidade de João Pessoa, que segundo dados do SEBRAE (2023), a capital apresenta cerca de 22.627 estabelecimentos ativos, reforçando ainda mais a importância desse setor, que desempenha um papel essencial para a economia da capital.

Contudo, nos últimos anos as empresas varejistas estão encontrando dificuldades no que tange a forma correta de gerir seus recursos materiais. Isso se deve a vários fatores macroeconômicos desfavoráveis, tais como excesso de tributos a pagar, alta taxa de juros, variação do dólar, concorrência cada vez mais acirrada, cenário econômico mundial instável e incerto, fazendo os processos de gestão dos recursos materiais das empresas passassem a ser cada vez mais essenciais em razão da manutenção do seu funcionamento e da competitividade. Além disso, deve-se considerar fatores intrínsecos da organização, tais como desconhecimento da importância de um planejamento formal por parte dos integrantes da organização, ou, utilização inadequada deste, e também quando o planejamento é levado de maneira informal no que tange ao gerenciamento dos seus recursos. Tais desconhecimentos e deslizos possibilitarão sobremaneira que ocorra um planejamento de compras deficitário,

controle do estoque ineficaz e inconsistências práticas e teóricas graves no que se refere ao armazenamento, vindo impactar não só a vida útil dos materiais armazenados, como a movimentação e controle dos materiais que neste local se encontram sob guarda e manutenção de integridade física.

Considerando que a gestão diz respeito a um conjunto de atividades que visam atender às demandas da empresa, buscando através da eficiência o menor custo, o que culmina em alcançar maior giro e retorno do capital investido em materiais. Ou seja, para uma empresa varejista ter um bom gerenciamento dos estoques, atingir o equilíbrio ideal entre estoque e consumo é essencial, e para que isso ocorra a gestão desses recursos inter-relaciona diversas atividades, como a de compras, armazenamento, movimentação e controle.

Chama a atenção nesse estudo o fato da gestão de estoques está comprometida com o planejamento da demanda, levando de imediato a entender que para empresa atingir seus objetivos de forma eficiente, deve-se considerar como condição primordial uma previsão da demanda pautada no atendimento às necessidades dos clientes, sejam internos ou externos à organização de produção, ou de serviços. Tal esforço permite entender que o gerenciamento de estoques irá refletir quantitativa e qualitativamente os resultados obtidos pela empresa ao longo do seu exercício financeiro.

Empresas do setor varejista tem em seu portfólio diversos produtos, que se não forem geridos de forma correta, podem ocasionar em problemas diversos, tais como a aquisição de estoque sem a devida análise da demanda, que pode ocasionar falta de estoques para suprir a demanda os clientes, como também excesso; extravio de produtos por mau armazenamento desses recursos, custos para a manutenção do estoque para a empresa no que se diz respeito a recursos financeiros empregados para a aquisição dos produtos e locação do armazém, dentre outros.

Portanto, a compreensão do presente tema, permite aos gestores da empresa objeto em estudo e interessados no tema proposto a possibilidade de obterem e proporem melhores resultados no que diz respeito a melhores práticas voltadas à gestão de estoques, que visa atividades relacionadas como melhores processos de compra, expedição, armazenagem, movimentação de materiais e controle. Além disso, tal pesquisa se torna relevante à medida que uma análise metodológica visa a oportunizar um melhor entendimento dos processos na gestão de estoques de uma empresa do ramo varejista, por meio de uma visão sistêmica, como também entender como a empresa objeto desse estudo gerencia seus recursos materiais.

Diante do exposto, o estudo tem o intuito de analisar a gestão de estoques da Main Descartáveis, uma empresa varejista no ramo de descartáveis e artigos de festas, que

atualmente está reunindo esforços para a abertura de sua quarta loja em João Pessoa, e diante da importância dessa área já supracitados, os resultados dessa pesquisa pode servir para a empresa, mais especificamente a sua matriz que é objeto desse estudo, possa adotar medidas para melhoria de seus processos, permitindo que a empresa implante tais melhorias na sua loja que está em processo de abertura, como também para as demais que já estão em funcionamento de modo a solucionar possíveis gargalos encontrados no que se refere a gestão do estoque, no que diz respeito a tópicos como controle, processo de compras para aquisição de materiais e o processo de armazenagem.

Perante o exposto, considerando a importância de gestão racional e otimizada desses recursos nas empresas que envolve basicamente as atividades de compras, armazenamento e controle, e o quanto este estudo pode proporcionar para o âmbito da administração de materiais tanto teórica quanto prática, esta pesquisa se propõe a responder ao seguinte questionamento: *“como se dão as práticas de gestão de estoque, em meio a concepção da importância do planejamento de compras, armazenagem e controle dos materiais em uma empresa varejista em João Pessoa/PB?”*

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo geral

Analisar as práticas de gestão de estoque, em meio a concepção da importância do planejamento de compras, armazenagem e controle dos materiais em uma empresa varejista em João Pessoa/PB.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Apresentar o processo de compras em função da demanda de itens;
- Verificar o controle do estoque;
- Apresentar os tipos e classificação de materiais armazenados.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, serão apresentados conceitos referentes ao tema, com o objetivo de possibilitar ao leitor um aprofundamento nos assuntos que irão permear o presente estudo. Serão tratadas teorias relativas à administração de recursos materiais, planejamento de compras, controle e dimensionamento de estoque, e armazenamento e classificação de materiais.

### 2.1 BREVE ENFOQUE DA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

Os recursos materiais desempenham um papel vital nas operações empresariais. Eles incluem ativos tangíveis essenciais para a produção, eficiência operacional e competitividade de uma empresa. A gestão eficaz destes recursos, garante a qualidade do produto, a satisfação do cliente, a sustentabilidade e afeta diretamente o crescimento e a capacidade de inovação da empresa, visto que está diretamente ligada a capacidade produtiva da empresa, seja ela com a venda de seus produtos acabados ou na prestação de serviços.

Segundo Chiavenato (2005, p. 4), os recursos materiais são “recursos físicos e englobam todos os aspectos materiais e físicos que a empresa utiliza para produzir, como: prédios, edifícios, fábricas, instalações, máquinas, equipamentos, ferramentas, utensílios, matérias-primas, materiais etc”. Podemos definir também os recursos materiais como sendo os itens ou componentes utilizados por uma empresa diariamente, na preparação de produtos finais ou na execução do propósito da empresa (Martins; Alt, 2009).

Além disso, vale destacar que o objetivo primordial da administração de materiais é determinar o tempo e quantidade a ser adquirido para repor o estoque (Viana, 2006). Logo, para administrar de forma eficiente e com exatidão a movimentação dos recursos materiais necessários para uma organização, Viana (2006) elenca alguns procedimentos que devem ser adotados, como demonstra o quadro 1.

Quadro 1: Procedimentos fundamentais de administração de materiais

Procedimento	Esclarecimento
O que deve ser comprado	Implica a especificação de compra, que traduz as necessidades da empresa
Como deve ser comprado	Revela o procedimento mais recomendável

Quando deve ser comprado	Identifica a melhor época
Onde deve ser comprado	Implica o conhecimento dos melhores segmentos de mercado
De quem deve ser comprado	Implica o conhecimento dos fornecedores da empresa
Por que preço deve ser comprado	Evidencia o conhecimento da evolução dos preços no mercado
Em que quantidade deve ser comprado	Estabelece a quantidade ideal, por meio da qual haja economia na compra

Fonte: Adaptado de Viana (2006).

Face ao exposto no quadro 1 e à luz da literatura pode-se aferir que:

A administração de recursos materiais engloba a sequência de operações que tem início na identificação do fornecedor, na compra do seu bem, em seu recebimento, transporte interno e acondicionamento, em seu transporte durante o processo produtivo, em sua armazenagem como produto acabado e, finalmente, em sua distribuição ao consumidor final (Martins; Alt. 2009, p. 4).

Portanto, os recursos materiais são fundamentais para o sucesso e a longevidade das empresas, pois, uma boa administração de materiais pode proporcionar um abastecimento de materiais de forma adequada, com a finalidade que os produtos estejam disponíveis para atender à demanda dos clientes no momento certo; proporcionará uma redução de custos obtidos através melhores preços obtidos através da negociação com fornecedores custos relacionados ao armazenamento de materiais e, conseqüentemente, a maximização da lucratividade.

## 2.2 DELINEANDO O PLANEJAMENTO DE COMPRAS

Para Viana (2006, p. 42), “a atividade de compras tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.”

O setor de compras desempenha um papel fundamental nas empresas, no que diz respeito a suprir as operações da empresa. Independentemente do seu ramo de atividade,

sempre haverá necessidade de se realizar compras, sejam compras para aquisição de bens materiais, bens patrimoniais, ou serviços necessários para o seu funcionamento.

Corroborando com a enfática teórica acima mencionada e ampliando o texto, Rosa (2012), nos diz que o setor de compras é responsável pelo ato de comprar da organização, englobando atividades, tais como escolher os fornecedores aptos para vender os produtos e serviços necessários para a organização, negociar preços e condições de compra, elaborar ordens de compras, desempenhar também todos os procedimentos dos produtos e serviços comprados, dentre outros.

A área de compras nas organizações é mais do que apenas ser responsável simplesmente por fazer os pedidos, essa área se mostra como um elemento vital para a gestão eficiente dos recursos, a redução de custos, a garantia de qualidade, a diminuição de riscos e a busca de vantagens competitivas. Além disso, desempenha um papel estratégico dentro da empresa, pois está diretamente ligada à decisão de onde e como adquirir os recursos necessários, isso inclui análise de mercado, identificação de oportunidades e ameaças, e a contribuição para a tomada de decisões estratégicas relacionadas à cadeia de suprimentos.

Há mais de duas décadas Chiavenato (2005), autor enfaticamente mencionado na literatura de administração de materiais, já citava que o órgão de compras não é apenas um centro de custo, e sim um meio de se obter lucro, e quando bem administrado pode trazer consideráveis economias, vantagens e lucros para a empresa, além de trazer benefícios adicionais, como qualidade assegurada, prazos, economia e lucratividade.

Tal dedução dos autores supra mencionados nos remete ainda ao que nos relata Figueiredo (2014, p. 6), acerca da contribuição exitosa da função compras para as organizações, conforme segue:

[...]Justamente por contribuir para a qualidade do produto ou serviço ofertado ao cliente no final, a função de compras hoje é vista como um componente estratégico da organização. Ela abrange desde a seleção de fontes de suprimento até a aquisição, transformação e gestão logística dos elementos comprados. A função de compras também é a responsável pela coordenação dos parceiros, fornecedores e prestadores de serviços. Por isso, ela faz uma ligação entre parceiros externos à empresa e suas áreas internas.[...]

Dessa forma, seguindo a lógica teórica apresentada, pode-se retomar o que já dizia Viana (2006), retoricamente citado em suas novas versões que o processo de compras, deve seguir as seguintes etapas:

Quadro 2: Etapas do processo de compras

<b>Etapas do Processo de Compras</b>
Determinar o quê, quanto e quando comprar
Análise dos fornecedores
Promoção da concorrência e seleção do fornecedor
Fechamento do pedido
Acompanhar pedido durante o período que decorre entre o ato da compra e a entrega
Recebimento do material e controle da qualidade e quantidade

Fonte: Adaptado de Viana (2006).

Percebe-se que no processo de compras, a escolha do fornecedor é crucial para uma gestão eficiente dos recursos materiais. Além da escolha de um bom fornecedor, é de suma importância que a empresa tenha um cadastro de fornecedores para ter informações relevantes sobre os fornecedores com os quais a empresa faz negócios, é por meio do cadastro que a empresa avalia seus parceiros, negocia com mais eficiência, reduz os riscos relacionados a qualidade dos produtos e confiabilidade nos prazos de entrega, e tomar decisões informadas.

O cadastro de fornecedores tem as atribuições de qualificar e avaliar o desempenho de fornecedores de materiais e serviços... devendo o cadastro, por conseguinte, disponibilizar informações atualizadas e confiáveis que possibilitem, a qualquer tempo, a adequada seleção de fornecedores para cada concorrência promovida (Viana, 2006, P. 189).

Ainda segundo Viana (2006), as premissas no cadastro de fornecedores são a qualidade, produto e preço. E no que se refere a avaliação para escolha dos fornecedores devem ser avaliados os seguintes critérios: desempenho comercial, cumprimento de prazos e entrega, qualidade do produto e desempenho do produto e serviços.

Vale destacar também a importância da relação entre os fornecedores e a empresa que é um alicerce fundamental nos negócios, uma vez que a empresa depende dos fornecedores para produtos e serviços de qualidade, enquanto os fornecedores dependem dos clientes para sustentar suas operações. Uma relação sólida e colaborativa pode beneficiar ambas as partes, como negociar preços e prazos de entrega, fazendo com que a empresa obtenha mais produtos

e serviços do mesmo fornecedor, levar a satisfação do cliente, eficiência operacional e, conseqüentemente, ao sucesso comercial.

Para Dias (2010), a eficácia do departamento de compras está diretamente relacionada ao nível de serviço e ao relacionamento entre compradores e fornecedores, que deve ser o mais adequado e conveniente possível. Um bom fornecedor pode ser classificado quando é honesto e justo no trato com os clientes, possui estrutura e conhecimento suficientes, é capaz de atender às especificações do comprador nas quantidades desejadas e no prazo necessário, e possui sólida situação financeira, preços competitivos, necessidade constante de desenvolvimento dos seus produtos e quando conclui que os seus interesses são alcançados quando melhor serve os seus clientes.

### **2.2.1 Previsão da demanda**

Para um ótimo planejamento de compras é imprescindível que a organização tenha uma previsão de demanda para tomarem melhores decisões com o seu estoque e produção. Entender e antecipar a demanda dos clientes, a empresa pode evitar estoques excessivos e insuficientes, reduzindo custos operacionais, melhora a satisfação do cliente e manter sua competitividade no mercado. Segundo Tubino (2000, p. 15), “a previsão da demanda é a base para o planejamento estratégico da produção, vendas e finanças de qualquer empresa”.

Apesar dos avanços na tecnologia e na sofisticação matemática das técnicas de projeção, a previsão da demanda dos produtos não é uma ciência exata; envolve a experiência e julgamento pessoal do planejador. A única coisa que se deve fazer é assegurar que o valor previsto seja o mais próximo do valor real (Tubino, 2000). Ademais, diversos fatores externos influenciam na demanda, tais como os comportamentos dos clientes, políticos e econômicos. Portanto, o profissional a quem compete estipular e tomar as decisões acerca da previsão da demanda, deve utilizar a técnica mais apurada, a fim de tomar as melhores decisões possíveis em uma base sólida.

Sobre a temática abordada tem-se, na visão de Moreira (2009), que a previsão de demanda pode ser classificada em dois tipos de abordagem, o qualitativo e o quantitativo. A previsão de demanda qualitativa é o método que faz uso de julgamento de pessoas que, de forma direta ou indireta, tenham capacidade de fornecer informações sobre a demanda futura, e são úteis na ausência de dados ou na presença de dados não confiáveis, e leva em consideração opiniões de gerentes, vendedores, clientes e fornecedores.

Ainda segundo Moreira (2009, p. 294), a previsão de demanda quantitativas “são aqueles que utilizam modelos matemáticos para se chegar a valores previstos”. Pelo exposto, ainda à luz do tema proposto, tem-se, que os métodos quantitativos são também conhecidos como métodos estatísticos, que “utilizam modelos matemáticos baseados na teoria da estatística para fazer análises mais precisas e que deem resultados próximos da realidade” (Rosa, 2012, p. 100).

O método quantitativo se subdivide em métodos causais e séries temporais. O método causal, a demanda de um item é relacionada a variáveis internas e externas da empresa, como a população, o PNB (Produto Nacional Bruto), o número de alvarás expedidos para construção, dentre outros. Enquanto as séries temporais, exige um conhecimento de valores de demanda passada, ou seja, se baseia em uma coleção de valores da demanda escolhidos em intervalos específicos de tempo, com a expectativa de que o padrão observado nos valores passados forneça informações de maneira mais apropriada para prever valores futuros da demanda (Moreira, 2009).

### 2.3. GESTÃO DE ESTOQUES

Os estoques desempenham um papel crucial em qualquer operação comercial. Eles representam os materiais disponíveis para atender a demanda dos clientes. Segundo Moreira (2009), o estoque pode ser definido por quaisquer quantidades de bens físicos que são conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo; formam estoques tanto os produtos acabados, que foram armazenados e aguardam a sua venda ou despacho, como matérias-primas e componentes que aguardam a sua utilização no processo produtivo.

Os estoques são ativos valiosos para as empresas, pois são fundamentais ao longo do processo produtivo e na comercialização. É essencial entender que o estoque não é apenas os itens armazenados nos depósitos da empresa, também compreende aqueles expostos nas prateleiras expostos para o consumidor. Devido a grande importância do estoque, o gerenciamento de estoque surge com a necessidade de assegurar o planejamento, a execução e controle dos recursos armazenados.

Sobre isto, Martins e Alt (2009, p. 198), afirma que “a gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados”. Vale destacar que o objetivo principal da política de estoque de uma empresa consiste basicamente em buscar o equilíbrio entre o estoque e consumo,

maximizando produtividade e minimizando o custo e, como consequência, maximizando os recursos da empresa, fornecendo um nível satisfatório de serviço ao cliente (Viana, 2006).

E para ilustrar isso, Pozo (2015, p. 35) elenca alguns objetivos do planejamento e controle de estoques apresentados no quadro 2.

Quadro 3: Objetivos do planejamento e controle de estoques

<b>Objetivos do planejamento e controle de estoques</b>
Assegurar o suprimento adequado de matéria-prima, material auxiliar, peças e insumos ao processo de fabricação
Manter o estoque o mais baixo possível para atendimento compatível às necessidades vendidas
Identificar os itens obsoletos e defeituosos em estoque, para eliminá-los
Não permitir condições de falta ou excesso em relação à demanda de vendas
Prevenir-se contra perdas, danos, extravios ou mau uso
Manter as quantidades em relação às necessidades e aos registros
Fornecer bases concretas para a elaboração de dados ao planejamento de curto, médio e longo prazos, das necessidades de estoque
Manter os custos nos níveis mais baixos possíveis, levando em conta os volumes de vendas, prazos, recursos e seu efeito sobre o custo de venda do produto

Fonte: Adaptado de Pozo, 2015.

Sabe-se que os estoques demandam recursos financeiros para serem adquiridos e custos para serem mantidos e, portanto, sua aquisição deve ser de forma racional. Para Viana (2006), manter o estoque requer investimentos e despesas significativas. Evitar sua formação, ou no máximo reduzir seu número e quantidade mínima, sem aumentar o risco de não atender às necessidades dos usuários, consumidores em geral, por outro lado, representa um ideal que entra em conflito com a realidade todos os dias. Não obstante, ele aponta que:

O ideal seria a inexistência de estoques, à medida que fosse possível atender ao usuário no momento que ocorressem as demandas. Entretanto, na prática

isso não acontece tornando imperativa a existência de um nível de estoques que sirva de amortecedor entre os mercados supridor e consumidor a fim de que os consumidores possam ser plena e sistematicamente atendidos (Viana, 2006, p. 116).

Para Viana (2006, p. 107), "o gerenciamento de estoque reflete quantitativamente os resultados obtidos pela empresa ao longo do exercício financeiro". Portanto, se faz necessário que a empresa dimensione e controle seu estoque de maneira eficiente, para que se alcance resultados satisfatórios.

### **2.3.1 Controle e Dimensionamento de Estoque**

O controle de estoques é uma atividade crucial em qualquer organização, independentemente de seu tamanho ou ramo de atuação. Não se pode ter um gerenciamento de estoques eficiente se não houver um controle rigoroso dos materiais que entram e saem da empresa. Pode-se dizer que o objetivo primordial do controle de estoques é encontrar o equilíbrio entre manter níveis de estoques adequados para atender a demanda dos clientes, enquanto tenta minimizar os custos de armazenagem e a escassez e a obsolescência dos materiais. Para reforçar tal ideia, Pozo (2008, p. 38) afirma que:

A função principal do controle de estoques é justamente maximizar o uso de recursos para gerenciamento dos estoques, porém, o gestor depara-se com um dilema que é causador da inadequada gestão de materiais, percebida em inúmeras empresas, e que cria problemas quanto às necessidades de capital de giro da empresa, bem como seu custo. É necessário encontrar o ponto ideal entre manter um grande volume de materiais e produtos em estoque para atender plenamente a demanda, o que gera uso elevado de ativos da organização e, manter volumes muito baixos de estoques para minimização dos custos, porém com atrasos em entregas, insatisfação de clientes pela falta de produtos e, principalmente, a perda do cliente.

De acordo com Dias (2010), quanto maior o investimento em estoque, maior será o comprometimento e a responsabilidade de cada departamento da empresa. Portanto, o objetivo é otimizar tal investimento, a fim de aumentar o uso eficiente dos recursos financeiros, diminuindo as necessidades de capital investido.

Dito isto, é importante ressaltar o dimensionamento de estoque, que segundo Chiavenato (2005, p. 72), significa "estabelecer os níveis de estoque adequados ao abastecimento da produção sem resvalar nos dois extremos de excessivo ou de estoque insuficiente", pois, estoque em excesso geram custos e desperdício de dinheiro, enquanto a

falta de estoque insuficientes pode gerar interrupções na produção pela inexistência de materiais e falta de produtos nas prateleiras. O dimensionamento de estoque, segundo Chiavenato (2005, p. 72), é fundamentado nos seguintes pressupostos:

- O quê: quais os materiais que devem permanecer em estoque, isto é, quais os itens de estoque?
- Quanto: qual o volume de estoque que será necessário para um determinado período, isto é, qual o nível de estoque para cada item?
- Reposição: quando os estoques devem ser reabastecidos, isto é, qual a periodicidade das compras e o giro dos estoques?

Em conclusão, pode-se afirmar que dimensionar e controlar os estoques são essenciais para uma gestão eficiente de seus recursos e, conseqüentemente, o sucesso de qualquer organização. Ao implementar metodologias eficazes, as empresas se mantêm competitivas no mercado atual, otimizando o uso de seus recursos, reduzindo custos e maximizando os lucros.

### **2.3.2 Ferramentas Oportunas para Controle de Estoque**

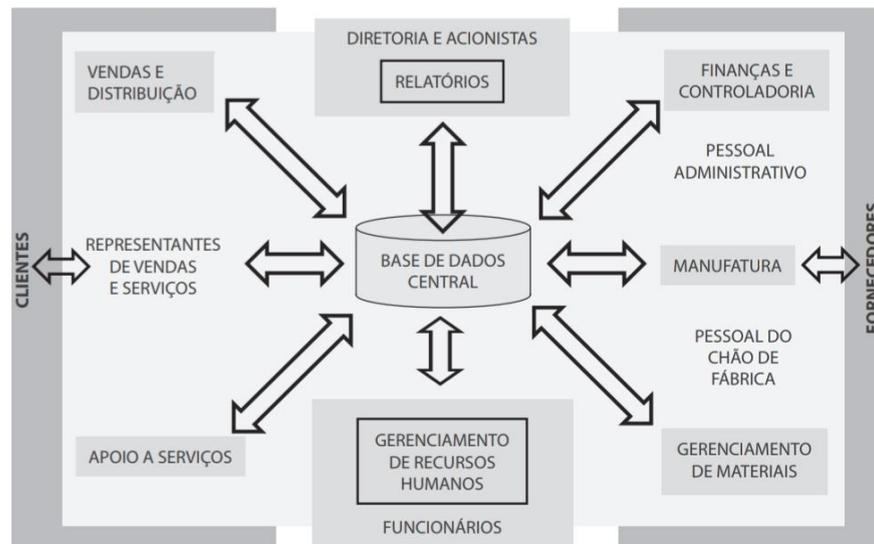
Para um controle de estoques eficiente, é imprescindível haver um bom gerenciamento das demais áreas da empresa, e que funcionem de forma integrada. A gestão de estoques não funciona de forma isolada, depende de várias áreas que desempenham determinadas atividades, como o setor de compras, financeiro, logístico, vendas, marketing, etc. O ERP (Enterprise Resource Planning, ou Planejamento de Recursos Empresariais), desempenha esta e demais funções dentro da empresa.

Para Vieira (2009, p. 109), o sistema ERP “são pacotes de softwares de gestão empresarial integrados a outros recursos de automação e informatização (por exemplo, WMS, MRP etc.), que abrangem todos os processos da empresa”. O ERP controla toda a empresa, da produção às finanças, integrando e sincronizando todos os departamentos por meio de uma base de dados única, permitindo que se desenvolvam processos de negócios padrão.

Percebe-se, a partir do exposto em epígrafe, que todos os dados da empresa ficam alocados em única base de dados, isso é possível mediante um sistema fechado que integra todos os recursos da empresa, ou seja, todos os seus módulos de acesso ou subsistemas estão num único software, possibilitando que as empresas que fazem uso do ERP façam uma revisão em seus processos, eliminando atividades que não agregam valor. As informações que

antes operavam em diversos sistemas, constituíam-se numa malha desagregada e complexa, dificultando uma gestão global integrada. O ERP permite que a produção, marketing, finanças e recursos humanos trabalhem sobre um mesmo plano, por meio da base de dados única (Vieira, 2009).

Figura 1: Recursos da empresa gerenciados pelo sistema ERP

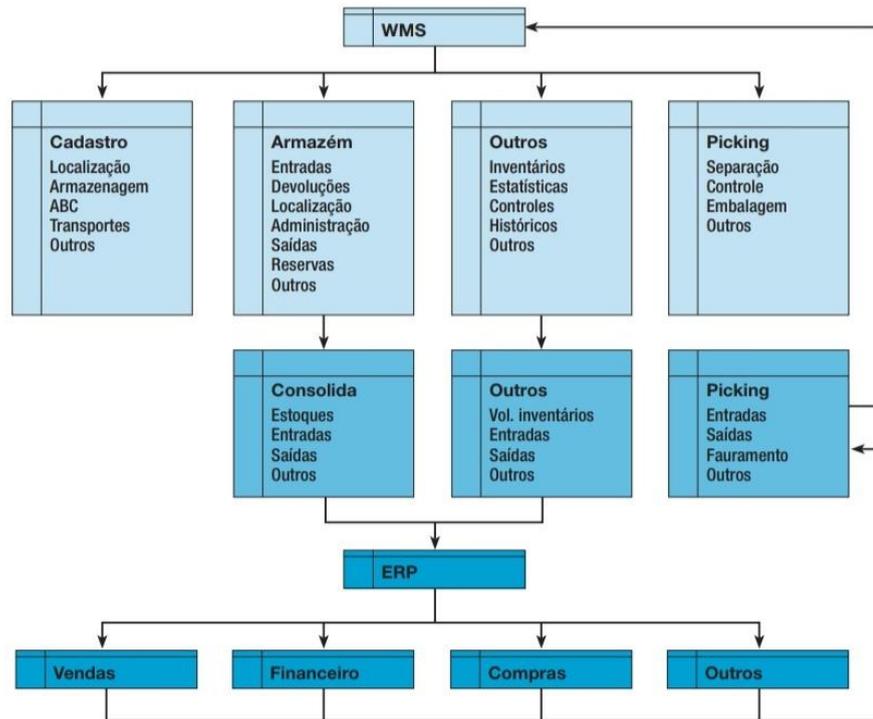


Fonte: Vieira, 2009, p. 110.

O ERP pode englobar muitas transações de uma empresa, como já foi relatado, porém, em alguns casos se faz necessário ter um sistema dedicado e especializado, como no caso do WMS (Warehousing Management System, ou Sistema de Gerenciamento de Armazenamento), um dos módulos oferecidos para integração. De acordo com Vieira (2009), o WMS é “uma poderosa ferramenta tecnológica para o gerenciamento de almoxarifados, depósitos, armazéns ou centros de distribuição”. Pode-se dizer que o WMS é um recurso integrado voltado para a gestão de estoques.

Conforme percebido na figura 2, é possível fazer uma integração entre os sistemas, visto que o WMS é um dos módulos do ERP, interligando o fluxo de informações dos estoques no armazém com as demais áreas da empresa. Ambos os sistemas, quando aliados, proporcionam um grande volume de trocas de dados entre si, evitando dessa forma retrabalhos. Para Vieira (2009), o WMS tem como função principal controlar, coordenar e registrar todos os movimentos físicos do estoque desde o recebimento até o despacho no armazém.

Figura 2: Fluxo básico de troca de informações entre WMS e ERP



Fonte: Costa e Gobbo Junior, 2008, p. 111.

Com a integralização entre o WMS e o ERP pode proporcionar, por exemplo, cruzar dados referentes a gastos e receitas com o próprio orçamento, como também projetar o que será recebido e gasto. Auxiliando os gerentes na tomada de decisões. Esse tipo de integração é essencial por não permitir erros de comunicação entre os departamentos, por exemplo, não permitindo que sejam efetuadas compras de materiais cujo valores das mesmas forem superiores aos valores estipulados no orçamento prévio. Além disso, a integralidade do sistema permite também que a sede esteja conectada com as outras sedes, unificando a base de dados, evitando redundâncias como, por exemplo, evitar que a compra de determinado material seja efetuado novamente por um outro pedido (Vieira, 2009).

Em resumo, a integração de um sistema de Gerenciamento de Armazém (WMS) com um sistema de Planejamento de Recursos Empresariais (ERP), pode melhorar muito a eficiência operacional, melhorando a tomada de decisões com dados precisos e em tempo real, além de uma comunicação eficiente entre os departamentos.

## 2.4 ARMAZENAMENTO E CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS

A armazenagem se torna importante para a empresa, pois os materiais comprados pelo setor de compras, necessitam ser estocados para manter sua integridade física. Acerca desta etapa inerente à administração de materiais, Vieira (2009, p. 231), afirma que "a armazenagem é uma atividade de manutenção temporária de materiais em instalações adequadas de forma a preservar suas integridades". Ou seja, é por meio da atividade de armazenagem que os recursos são recebidos, guardados, movimentados e alocados de maneira a preservar sua integridade.

De acordo com os autores Viana (2006), Chiavenato (2005), observa-se que o objetivo principal da armazenagem é utilizar o espaço nas três dimensões, da forma mais eficiente possível. Ademais, para que o espaço seja utilizado de forma eficiente, as instalações do armazém devem proporcionar uma movimentação rápida e fácil dos produtos desde o recebimento até a expedição, o que significa dizer que o armazenamento de materiais funciona como um bolsão capaz de suprir as necessidades de produção e de vendas da empresa. Ambos, armazenamento de materiais e de produtos acabados servem para amortecer as incertezas quanto a entradas e saídas de insumos e produtos acabados. Para estes autores, um armazenamento efetivo, é necessário que os produtos sejam manuseados e movimentados de forma correta, a fim de se manter a integridade e facilitar a estocagem no depósito.

Acerca de manuseio e movimentação de materiais, Vieira (2009, p. 255), descreve que "são atividades de apoio diretamente vinculadas à armazenagem, envolvendo a embalagem, a unitização, a movimentação e a estocagem."

Sob essa linha de raciocínio, Pozo (2015, p. 68), afirma que "o sistema de estocagem envolve mais do que simplesmente estocar material. Envolve os fatores de necessidade de espaço, estruturas de estocagem, corredores e contentores". Ou seja, para se ter uma estocagem e movimentação eficiente dentro do armazém é preciso ter um aproveitamento máximo do espaço ocupado, e isso só é possível por meio de um arranjo físico otimizado, reduzindo distâncias e espaços.

Além disso, valendo-se das narrativas apresentadas, ressalta-se a importância de ter uma ótima classificação de materiais no estoque, com um papel fundamental na gestão eficiente do inventário, facilitando a identificação, o armazenamento e o manuseio dos materiais. Viana (2006), define a classificação de materiais um processo de aglutinação de materiais com as mesmas características e ressalta que classificar bem os materiais da empresa, está relacionado em grande parte do sucesso do gerenciamento de estoque.

De acordo com Rosa (2012), a classificação de materiais pode ser definida de acordo com suas características, são elas: forma, dimensão, peso, característica físico-química, aplicação, dentre outros. Os materiais podem também ser classificados de acordo com suas classes, são elas: por demanda, por criticidade, por perecibilidade, por periculosidade e por dificuldade de aquisição. A exposição deste autor remete ao entendimento de que a armazenagem é de suma importância para a empresa na preservação dos materiais para uso posterior, seja na produção ou na venda para clientes. A forma como os materiais são manuseados, deslocados e classificados afeta diretamente no gerenciamento do estoque e, conseqüentemente, afeta as demais áreas da empresa.

### 3 METODOLOGIA

Para viabilizar a compreensão dos objetivos propostos neste estudo, a metodologia científica se torna importante para atuar como possibilitadora para estudar o problema da pesquisa, posto que, segundo Prodanov e Freitas (2013, p.24), “o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento”, que além de oportunizar levantamento de categorias de análises teóricas, que subsidiaram a construção do instrumento e técnicas de coleta de dados, permitirá mediante apuração de resultados validar não só a construção do escopo teórico como do campo empírico que exigem participação de outros sujeitos, cujas respostas e saberes expressados, permitirão não só atingir o objetivo deste estudo como responder à questão problema norteadora.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esse estudo tem por finalidade realizar uma pesquisa de natureza aplicada, pois esta “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos” (Prodanov; Freitas, 2013, p.51), ou seja, esse tipo de pesquisa busca através do estudo de uma determinada situação encontrar soluções com materiais focados na problemática.

A classificação da pesquisa, quanto aos objetivos, pode ser considerada como descritiva que, segundo Gil (2002), tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática. Enquanto aos procedimentos técnicos para a coleta de dados foi por meio de uma entrevista com o responsável pelo estoque e com o responsável por realizar as compras da empresa.

Quanto a sua abordagem, a pesquisa pode ser classificada como qualitativa, por lidar com as subjetividades humanas e se propor a coletar dados não quantificáveis. Para Gonsalves (2001, p. 68), a pesquisa qualitativa favorece tanto a compreensão quanto a interpretação do fenômeno estudado, “considerando o significado que os outros dão às suas práticas, o que impõem ao pesquisador uma abordagem hermenêutica”, ou seja, em vez de trabalhar com dados estatísticos, esse tipo de pesquisa trabalha com comparações, descrições e interpretações.

### 3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados na empresa Main Descartáveis, uma empresa do ramo de descartáveis, que atua na grande João Pessoa, no estado da Paraíba. A empresa conta com 20 colaboradores atualmente no seu quadro efetivo, porém para a presente pesquisa, foram escolhidos dois respondentes, um responsável pelo estoque e outro por realizar as compras da empresa. A escolha dos respondentes se deu pelo fato dos mesmos trabalharem mais próximo ao estoque e por realizar as compras, uma vez que tem familiaridade com o objeto de estudo e, dessa forma, se obtendo dados mais precisos para a resolução da problemática.

Devido ao contexto da pesquisa, uma entrevista semiestruturada se fez necessário devido a sua flexibilidade e facilidade ao coletar os dados e de formular as respostas a fim de alcançar os objetivos traçados pela presente pesquisa que serão discutidos na análise dos dados coletados. Segundo Gil (2002), a entrevista semiestruturada permite que o entrevistador retorne à questão inicial, à medida que o entrevistado tem a liberdade de falar livremente, visto que a entrevista é guiada por uma lista de pontos de interesse a serem explorados sobre o assunto abordado. A entrevista semiestruturada é guiada por um roteiro previamente elaborado, na qual é por meio dele a forma de se obter as informações necessárias. O roteiro para a entrevista semiestruturada foi dividido em duas partes, a primeira contendo perguntas relacionadas ao estoque, com intuito de coletar informações sobre o controle de estoque e movimentação dos materiais, que foi aplicado na entrevista com o responsável pelo estoque e, a segunda parte, com perguntas relacionadas a compras, com o propósito de coletar informações sobre o processo de compras e fornecedores, que foi aplicada ao responsável pelas compras da empresa. A entrevista foi realizada no dia 30/10/2023, de forma remota, por vídeo chamada, por ser mais prático para os respondentes, como também para o pesquisador.

No que se refere a análise de dados, foi realizada conforme os objetivos traçados utilizando tratamento de dados qualitativos, na qual as respostas foram interpretadas se baseando no referencial teórico, elaborado por meio da pesquisa bibliográfica em livros de autores sobre recursos materiais, que se mostra importante no tratamento dos dados, pois busca validar os dados levantados na entrevista, a fim de se encontrar modelos e menções de ferramentas que assumam importância e promova evidências quanto a vantagens ou desvantagens, ameaças ou oportunidades, ou erros e acertos, que possam ser apresentadas a empresa objeto de estudo para possíveis intervenções a serem propostas. A análise foi dividida em três partes, a primeira relacionada ao processo de compras, a segunda relacionada ao controle de estoque e a terceira relacionada à classificação e critérios de armazenagem.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, demonstra-se a análise de dados coletados por meio da entrevista, buscando responder os objetivos específicos propostos nesta pesquisa. O presente tópico foi dividido em quatro seções: a apresentação e caracterização da empresa objeto de estudo, o processo de compras, pressupostos acerca do planejamento e controle do estoque e classificação de materiais e critérios de armazenagem.

### 4.1 APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

A empresa objeto desse estudo é a Main Descartáveis, cujo nome fantasia é Main Magazine, sendo a matriz localizada no centro de João Pessoa, que conta com duas filiais, uma na mesma rua, que é uma extensão da matriz, e a filial perto da praia, no bairro de Manaíra. A empresa em questão foi fundada no ano de 1991, tendo assim, 32 anos de existência. E atua no ramo varejista de descartáveis e artigos de festas.

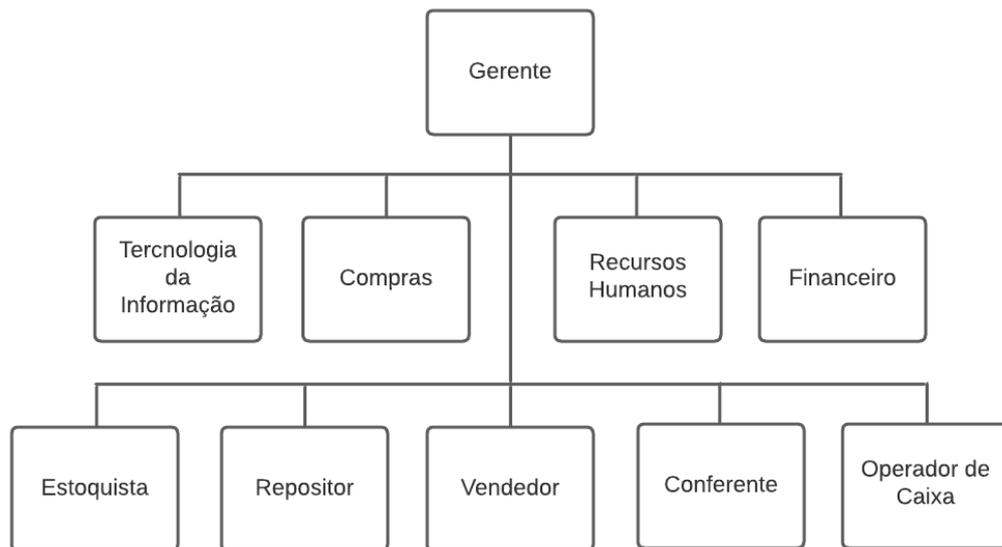
A natureza jurídica em que a Main Descartáveis se enquadra é a Sociedade Empresária Limitada - LTDA. Enquanto ao seu enquadramento, a empresa é classificada como sendo de pequeno porte, e optante pelo sistema de tributação Simples Nacional.

A empresa possui atualmente mais de 4 mil itens diferentes em seu estoque, dentre eles, artigos de festas e descartáveis (copos, pratos e talheres descartáveis, embalagens de alimentos).

Hoje a empresa conta com 20 colaboradores em seu quadro efetivo. A empresa possui uma estrutura bem definida, que se divide da seguinte forma: o nível estratégico é formado pelo gerente; o nível tático é formado pelos setores de compras, tecnologia da informação, recursos humanos e financeiro, todos eles alocados dentro do mesmo escritório; e o nível operacional é formado por repositor, estoquista, conferente, operador de caixa e vendedor, conforme mostra a figura 3.

A empresa fica localizada em um local estratégico, a poucos metros da Lagoa, no centro de João Pessoa, atraindo dessa forma, muitos clientes que vão a tal localidade em busca de melhores condições de compra, como oferta de produtos e preços. Fazem parte do seu portfólio de clientes pessoas físicas e jurídicas, sendo a maior parte as pessoas físicas de classe D e E. Seus principais fornecedores são: VAplast, Cromus, Cristalcopo e Balões São Roque.

Figura 3: Estrutura organizacional da empresa



Fonte: Dados fornecidos pela empresa, 2023.

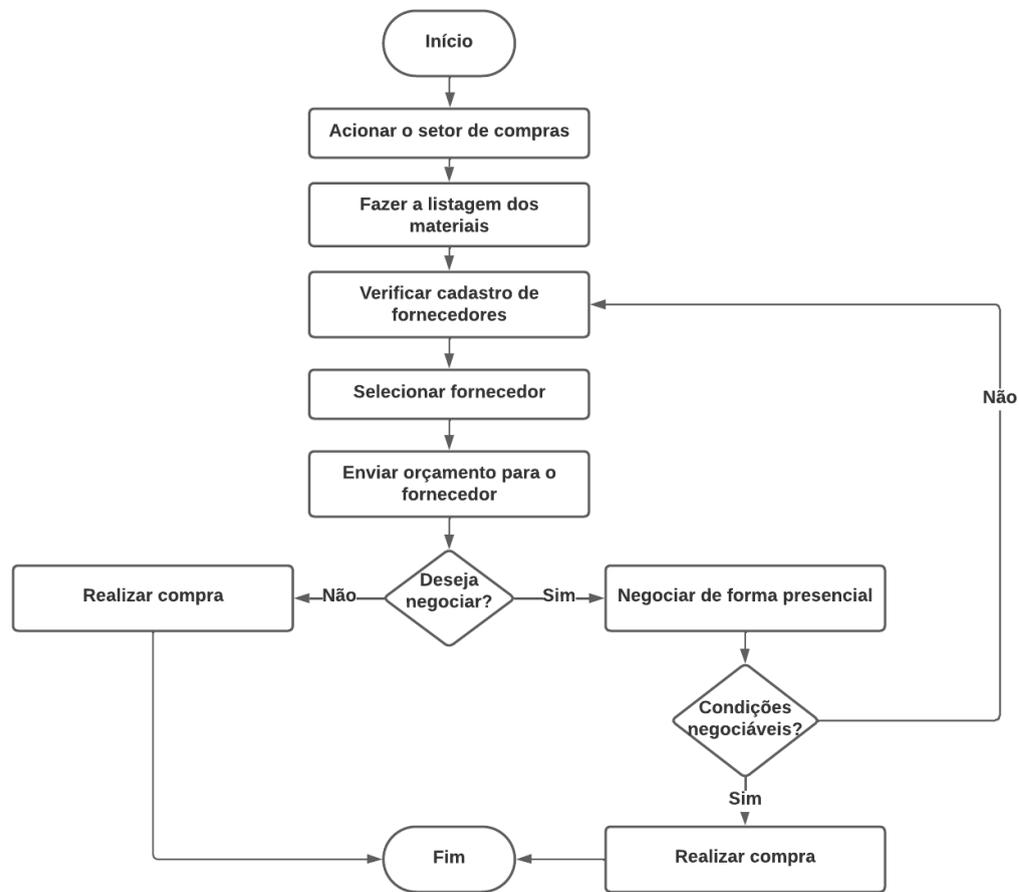
As informações apresentadas nessa seção foram obtidas por meio da entrevista com os colaboradores da empresa e de informações disponíveis em sites de plataforma de cadastros de empresas.

#### 4.2 O PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE COMPRAS DA EMPRESA ESTUDADA

Para Viana (2006), a atividade de compras visa satisfazer as necessidades da empresa através da aquisição de materiais e/ou serviços, com o objetivo de identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.

A empresa por ser de pequeno porte, não possui um setor de compras propriamente definido, e sim um escritório onde ficam alocados os colaboradores que cuidam de cada área da empresa, sendo o financeiro, recursos humanos, compras e tecnologia da informação. A função de compras é realizada por duas pessoas, cada uma com funções claramente definidas. A primeira pessoa é responsável por ver a necessidade da empresa, e fazer a listagem do que precisa comprar, enquanto a segunda pessoa é responsável por fazer toda a negociação com o fornecedor, e procurar as melhores condições que beneficiem ambas as partes. O processo de compras da organização é descrito na figura 4.

Figura 4: Processo de compras da empresa



Fonte: Elaboração própria, 2023.

Para Chiavenato (2005), o órgão de compras quando bem administrado pode trazer consideráveis economias e benefícios adicionais para a empresa, tais como qualidade assegurada, prazos, economia e lucratividade. Nesse contexto, o setor de compras da empresa é bem gerenciado. Inicialmente, o processo de compras começa quando o pessoal de compras é acionado pelo responsável pelo estoque, no momento em que detecta a necessidade de determinado produto em falta ou está no nível mínimo estabelecido, que pode variar dependendo de cada produto. Em seguida, o setor de compras, composto por dois colaboradores, começam a fazer os preparativos para a realização da compra.

Segundo Dias (2010), a seleção de fornecedores é considerada igualmente ponto-chave do processo de compras, sendo verificada a potencialidade do fornecedor, assim como seus produtos. Além disso, a seleção de fornecedores contribui para a qualidade do produto ou serviço ofertado ao cliente final (Figueiredo, 2014). Dito isto, o processo de

compras da empresa é dividido basicamente em duas etapas, com cada colaborador ficando responsável por uma etapa. O primeiro colaborador fica responsável por fazer a listagem dos produtos e elaborar o orçamento dos produtos a serem adquiridos. O segundo colaborador, fica responsável pela negociação com os fornecedores, verificando onde está mais em conta determinado produto, e o que oferece melhores condições. O orçamento é enviado de forma virtual, e quando há necessidade de negociação, chama-se o representante da empresa para a loja de forma presencial para negociar os quantitativos dos materiais, valores, formas de pagamento e prazo de entrega.

De acordo com Pozo (2015), a atividade de compras é uma excelente maneira de redução de custos na empresa, por meio de negociações de preços, na busca de materiais alternativos e de incessante desenvolvimento de novos fornecedores. Se referindo ao relacionamento da empresa com os fornecedores, vai depender muito da necessidade do que está comprando. Tem ocasiões que não é possível uma negociação com o representante do fornecedor, e a única forma é entrar contato diretamente com o fabricante, que irá verificar a possibilidade, se tem desconto por pagar a vista, prazo máximo para pagar a mercadoria e número de parcelas. Em relação às mercadorias que rodam bem, a empresa tem uma política de dividir um número de parcelas menores.

Para Viana (2006), o cadastro de fornecedores tem a responsabilidade de qualificar e avaliar os fornecedores, devendo o cadastro disponibilizar informações atualizadas e confiáveis que permitam a adequada seleção de fornecedores. Em relação ao cadastro de fornecedores, a empresa guarda todas as informações relativas a contatos e produtos no próprio sistema da empresa, em pastas salvas no hardware. A empresa tem uma gama de fornecedores muito grande, proporcionando à empresa uma concorrência, permitindo dessa forma a escolha de fornecedores que ofereçam as melhores condições.

No que se refere a avaliação para escolha de fornecedores, Viana (2006) lista alguns critérios que devem ser avaliados, são eles: desempenho comercial, cumprimento de prazos e entrega, qualidade do produto e desempenho do produto e serviços. No momento em que se faz o estudo dos fornecedores e da negociação, a empresa avalia os fornecedores seguindo o critério de qualidade, porém, foi dito que os clientes se preocupam menos com qualidade na hora da compra, e preferem o produto com o menor preço sem se importar com a qualidade, sendo um conflitante para a empresa, que no momento em que faz a negociação com o fornecedor, precisa buscar produtos de qualidade com um ótimo preço, ou seja, produtos com custo benefício, dificultando algumas vezes a negociação.

Segundo Tubino (2000), para qualquer empresa, a previsão de demanda é a base para o planejamento estratégico da produção, vendas e finanças. Conforme exposto sobre a importância da previsão de demanda, a empresa em questão não faz nenhum tipo de previsão de demanda, nem de forma empírica e nem probabilística. As compras vão conforme o consumo de seus clientes. Na hora da negociação, alguns de seus fornecedores oferecem uma previsão de vendas de até três meses, porém, a empresa opta por não aceitar.

Portanto, verifica-se que a empresa compreende bem e gerencia de forma prática e eficaz seu processo de compras, promove a concorrência e busca sempre as melhores condições com os fornecedores. Todavia, a empresa não faz previsão de demanda que é de suma importância para que a empresa possa se antecipar às mudanças de mercado e entender o consumo de seus clientes.

#### 4.3 PRESSUPOSTOS ACERCA DO PLANEJAMENTO E CONTROLE DO ESTOQUE

Para Viana (2006), o gerenciamento de estoques reflete quantitativamente o desempenho alcançado pela empresa ao longo do seu exercício financeiro. Por isso, é essencial que o estoque conte com um profissional dedicado exclusivamente para gerenciar o estoque. Na empresa, há um colaborador que é responsável integralmente pelo estoque. É o mesmo que recebe a mercadoria, guarda e cuida do armazenamento. Além disso, é responsável por fazer o controle do estoque, analisar os níveis de estoque e o que faz a cobrança para comprar determinada mercadoria que está com baixo níveis de estoque.

Segundo Pozo (2008), a principal função do controle de estoque é maximizar diretamente a utilização de recursos para gerenciamento de estoque. Além disso, é necessário encontrar o ponto de equilíbrio entre manter um grande volume de produtos em estoque para atender a demanda dos clientes e manter volumes baixos de estoques para a minimização de custos. A empresa trabalha com estoque mínimo e máximo estabelecido, que varia de produto para produto. Em suma, quando o produto chega em seu estoque mínimo, o responsável pelo estoque aciona o setor de compras, com a quantidade necessária para que o estoque de determinado produto chegue em seu estoque máximo estabelecido.

Atualmente, a empresa faz uso de um software para controle de estoque, da empresa Império Tecnologia, que oferece várias funções, como controle de estoque, controle financeiro, emissão de nota fiscal, e criação de relatórios gerenciais. Assim que a mercadoria chega dos fornecedores, é feito um lançamento da nota no sistema de entrada e saída. Nesse software é possível ver o quanto comprou e saiu de determinado produto, o tempo que passou

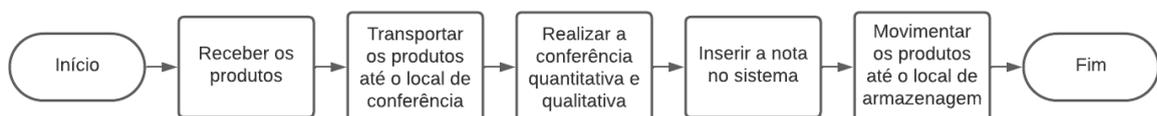
dentro do estoque e, dessa forma, sendo possível verificar se determinado produto saiu rápido ou passou muito tempo dentro do estoque. O controle é feito diariamente, por meio de um relatório emitido pelo sistema, mostrando a quantidade exata de itens no estoque e, em caso de divergência, faz-se necessário a conferência no estoque. Muitas das causas de divergências são devido a produtos trocados ou quantidade de produtos divergente na caixa entregue pelo fornecedor.

Por conseguinte, é notável que a empresa controla seu estoque de forma satisfatória. Com a disponibilidade de um colaborador integralmente responsável pelo estoque e de um software para controle, consegue de certa forma, satisfazer as necessidades da empresa com um controle feito diariamente pelo estoquista. Contudo, vale salientar que acontece inexatidão no estoque da empresa, que atrapalha de certa forma para um controle eficiente do estoque.

#### 4.4 A CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS E CRITÉRIOS DE ARMAZENAGEM

A empresa possui uma quantidade enorme de produtos em seu estoque, são aproximadamente 4 mil tipos de itens, podendo chegar a um quantitativo total de quase 50 mil produtos em seu estoque. Seus principais fornecedores são: Valplast, que fornece sacos e sacolas polietileno de alta e baixa densidade, que a empresa utiliza para embalar seus produtos vendidos aos clientes; a Cromus, que fornece decorações festivas, caixas e sacolas para presente, balões, dentre outros; a Balões São Roque, que fornece balões de festa de diversos tamanhos e cores; e a Cristalcopo, que oferece copos e pratos descartáveis, e copos e potes impressos de diversos tamanhos.

Figura 5: Processo de recebimento e armazenamento do produto



Fonte: Elaboração Própria, 2023.

De acordo com Vieira (2009), o manuseio e a movimentação de materiais são atividades de apoio diretamente relacionadas à armazenagem, que envolve a embalagem, a unitização, a movimentação e a estocagem. O processo de manuseio e movimentação de materiais da empresa tem início quando os produtos chegam dos fornecedores. No processo

são mobilizados alguns colaboradores para pegar o pedido e carregar para o interior da loja e, dependendo do tamanho, são carregados nas mãos ou em carrinhos. Antes de ir para o estoque, o pedido fica em um local vago para a conferência. Tal atividade é feita exclusivamente pelo conferente. Após a conferência quantitativa e qualitativa dos produtos, as notas são inseridas no sistema e os produtos são levados para o seu devido lugar de armazenamento no depósito, conforme é mostrado na figura 5.

Para Viana (2006), grande parte do sucesso no gerenciamento de estoques depende principalmente de classificar bem os materiais da empresa. De acordo com Rosa (2012), a classificação de materiais pode ser dividida em três classes, são elas: por criticidade, por demanda, por dificuldade de aquisição, por perecibilidade e por periculosidade. O autor ainda acrescenta que cada organização pode e deve criar outros tipos de classificação visando as suas necessidades. A empresa classifica seus produtos de maneira que atende às suas necessidades. No depósito há setores específicos para determinados fornecedores. Ademais, a empresa classifica por tamanho, cor e por ordem alfabética. Por exemplo, no depósito há uma parte específica onde ficam armazenados os balões de festa da empresa São Roque, classificados pelo tamanho de um a sete, com cada tamanho ficando em uma prateleira específica. Depois os balões são separados e classificados por cor que ficam em ordem alfabética.

Portanto, conclui-se que a empresa tem um processo de armazenagem e conferência bem estabelecido, destacando o processo de conferência que acontece em um local apropriado e com um colaborador responsável para tal atividade. A empresa compreende bem as formas de classificação de seus materiais, e classifica de acordo com as suas necessidades, facilitando no momento da movimentação dos seus materiais em estoque.

## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A presente pesquisa buscou analisar como é praticada a gestão de estoque de uma empresa varejista em João Pessoa, no que diz respeito ao processo de compras em função da demanda de itens, verificar como é feito o controle de estoque e como a empresa classifica os materiais armazenados, tendo como problema de pesquisa o seguinte questionamento: *“como se dão as práticas de gestão de estoque, em meio a concepção da importância do planejamento de compras, armazenagem e controle dos materiais em uma empresa varejista em João Pessoa/PB?”*. Diante desse contexto e com a intenção de levantar, de forma clara e objetiva, informações a partir da análise das entrevistas por meio do referencial teórico, foi possível analisar o processo de compras, controle e a classificação dos materiais armazenados, possibilitando responder ao problema da pesquisa.

A partir da análise dos dados coletados na entrevista, se evidenciou que a empresa compreende e gerencia seus recursos materiais de maneira prática e eficiente, com o processo de compras sendo bem definidos para os colaboradores que realizam essa atividade, além disso, o processo de compras da empresa proporciona uma concorrência, analisando a cada compra quem pode oferecer as melhores condições; como também a forma de classificação dos seus materiais, que a empresa criou de uma maneira que atende muito bem as suas necessidades. Vale ressaltar o controle de estoque feito diariamente pelo estoquista.

Contudo, há sugestões de melhorias. A empresa não faz nenhum tipo de previsão de demanda, seja de forma qualitativa ou quantitativa, ao qual é de suma importância para as empresas do ramo varejista, pois permite que a empresa antecipe as necessidades do mercado. Antecipando a demanda, a empresa pode evitar excesso de estoque ou a escassez. Além disso, a previsão permite que as empresas se adaptem da melhor forma possível a mudanças de mercado, sejam econômicas, sazonais, políticas ou causados por outros fatores. Ademais, foi relatado que durante o controle de estoques, quando há uma inexatidão nos estoques, as causas relatadas são por produtos que vem em quantitativo maior na caixa entregue pelo fornecedor, que acaba passando despercebido na hora da conferência e advindo de produtos trocados pelos clientes, que deveriam ser registrados diretamente no software da empresa.

Então sugere-se que a empresa revise o processo de conferência e nos produtos que são devolvidos ou trocados, dando uma atenção especial a esses tipos de produtos. Outra solução seria a implantação de um sistema adequado para tal finalidade, um software WMS, que além de proporcionar dados em tempo real, tem diversas outras finalidades, tais como classificação ABC, faz previsão de demanda conforme o consumo histórico; gerencia

entradas, saídas e devoluções. Auxiliado por um ERP, poderia trazer vantagens competitivas entre elas, a integração de dados dos setores, não permitindo, por exemplo, que a empresa compre produtos além do orçamento previsto, outra vantagem seria o ERP com WMS, para proporcionar a matriz gerenciar as demais filiais, unificando a base de dados, evitando redundâncias, por exemplo, evitar a compra de determinado produto seja efetuado novamente por um outro pedido.

Como limitações deste estudo tem-se a dificuldade na realização da entrevista com os colaboradores da empresa de forma presencial e a realização de uma observação sistemática. Tais limitações devem-se ao período limitado de tempo durante o horário de trabalho.

O presente estudo permitiu-me um maior conhecimento quanto aos processos de inerentes a gestão de estoques, no que diz respeito ao processo de compras, controle de estoques e classificação dos materiais, e fomentando os conhecimentos obtidos durante toda a graduação do curso de Bacharelado em Administração, mais especificamente as disciplinas de Administração de recursos Materiais e Patrimoniais; e Organização, Sistemas e Métodos. Possibilitando, dessa forma, o meu desenvolvimento acadêmico e profissional.

Portanto, devido às limitações da pesquisa, sendo pelo baixo nível de conhecimentos da área estudada, vale ressaltar a importância de contribuir para discussões e pesquisas futuras no que diz respeito ao gerenciamento de estoque. É de se esperar que o presente estudo colabore com outros trabalhos. Dessa forma, recomendam-se estudos mais aprofundados e detalhados com maior número de empresas que trabalham com estoques.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Materiais: uma abordagem introdutória**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COSTA, W. A. D. S.; GOBBO JÚNIOR, J. A. Etapas de implementação de WMS: estudo de caso em um varejista moveleiro. **Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 4, n. 4, p. 101, 2008.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**Estudos & notícias: o varejo na economia brasileira**. SEBRAE, 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/estudos-noticias-o-varejo-na-economia-brasileira,cdf0126117ee5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 01 de ago. de 2023.

EMPRESAS POR PORTE E NATUREZA JURÍDICA. **Data MPE Brasil**, 2023. Disponível em:

[https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/joao-pessoa#:~:text=Empresas%20por%20Atividade%20Principal&text=Em%202023%2C%20as%20divis%C3%B5es%20econ%C3%B4micas,e%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20\(586%20estabelecimentos\)](https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/joao-pessoa#:~:text=Empresas%20por%20Atividade%20Principal&text=Em%202023%2C%20as%20divis%C3%B5es%20econ%C3%B4micas,e%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20(586%20estabelecimentos)). Acesso em: 30 de agosto de 2023.

FIGUEIREDO, Marina. **Administração de compras**. Brasília-DF: NT, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à Pesquisa Científica**. 2. ed. São Paulo: Alínea, 2001. E-book. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 30 de março de 2023.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da Produção e Operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013. E-book. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 30 de março de 2023.

ROSA, R. A. **Gestão de operações e logística 1**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/401423/1/Gestao%20de%20Operacoes%20e%20Logistica%20I%203ed%20GRAFICA.pdf>. Acesso em 24 de set. de 2023.

TUBINO, D. F. **Manual de Planejamento de Controle da Produção**. São Paulo: Atlas, 2000.

VIANA, João José. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, Helio Flavio. **Gestão de Estoques e Operações Industriais**. Curitiba: IESDE, 2009.

## **APÊNDICE A**

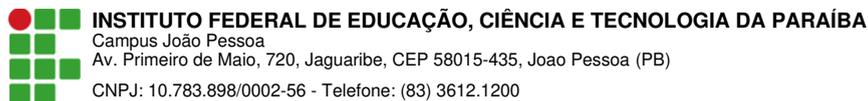
### **ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM O RESPONSÁVEL PELO ESTOQUE**

1. Vocês trabalham com um número de estoque mínimo ou máximo?
2. Como é feito o controle do estoque? É utilizado algum software para controle?
3. Há algum profissional integralmente responsável pelo estoque?
4. Quais os tipos de materiais que são armazenados no estoque? E como eles são organizados/classificados?
5. Quais ferramentas utilizadas para controlar o estoque?
6. Com qual periodicidade é feito o inventário do estoque? E como isso ocorre?
7. Como é a movimentação dos materiais, desde a entrada até o armazenamento?

## **APÊNDICE B**

### **ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM O RESPONSÁVEL POR REALIZAR AS COMPRAS**

1. Como são realizadas as compras de materiais para reposição do estoque?
2. Há um setor de compras ou uma pessoa responsável por realizar as compras do estoque?
3. Como é a relação com os fornecedores? Vocês conseguem vantagens nas negociações com essa relação (prazo de entrega e preços)?
4. Como vocês avaliam os fornecedores na hora da compra (avaliar o fornecedor pela qualidade do produto, preço ou/e prazo de entrega)?
5. Há alguma previsão de demanda? Se sim, de que forma é realizado?
6. Onde fica registrado o cadastro de fornecedores?



## Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

### Entrega de Trabalho de Conclusão de Curso

**Assunto:** Entrega de Trabalho de Conclusão de Curso  
**Assinado por:** Bruno Richard  
**Tipo do Documento:** Termo  
**Situação:** Finalizado  
**Nível de Acesso:** Ostensivo (Público)  
**Tipo do Conferência:** Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Bruno Richard Alves da Silva Gomes, ALUNO (20191460040) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 16/12/2023 23:57:28.

Este documento foi armazenado no SUAP em 16/12/2023. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1026180  
Código de Autenticação: a4630071b4

