



CENTRO UNIVERSITÁRIO FAEMA – UNIFAEMA

DIEGO ZAMBOM MONTEIRO

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EFICIENTE PARA A
REDUÇÃO DE CUSTOS EM EMPRESAS VAREJISTAS.**

**ARIQUEMES - RO
2025**

DIEGO ZAMBOM MONTEIRO

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EFICIENTE PARA A
REDUÇÃO DE CUSTOS EM EMPRESAS VAREJISTAS.**

Artigo científico apresentado ao Centro Universitário FAEMA (UNIFAEMA), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração

Orientadora: Profa. Ma. Rita Cristina Fernandes Marena

**ARIQUEMES - RO
2025**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Centro Universitário Faema - UNIFAEMA

Gerada mediante informações fornecidas pelo(a) Autor(a)

M775i MONTEIRO, Diego Zambom

A importância da gestão de estoque eficiente para a redução de custos em empresas varejistas/ Diego Zambom Monteiro – Ariquemes/ RO, 2025.

29 f.

Orientador(a): Profa. Ma. Rita Cristina Fernandes Marena

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Faema - UNIFAEMA

1.Gestão de estoques. 2.Redução de custos. 3.Varejo. 4.Curva ABC. 5.Lote econômico de compra. I.Marena, Rita Cristina Fernandes.. II.Título.

CDD 658

Bibliotecário(a) Poliane de Azevedo

CRB 11/1161

DIEGO ZAMBOM MONTEIRO

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EFICIENTE PARA A
REDUÇÃO DE CUSTOS EM EMPRESAS VAREJISTAS.**

Artigo científico apresentado ao Centro Universitário FAEMA (UNIFAEMA), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração
Orientadora: Profa. Ma. Esp. Rita Cristina Fernandes Marena

BANCA EXAMINADORA

Profa. Ma. Rita Cristina Fernandes Marena (orientadora)
Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA

Prof. Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva (examinador)
Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA

Prof. Me. Thyago Vinicius Marques Oliveira (examinador)
Centro Universitário FAEMA - UNIFAEMA

**ARIQUEMES - RO
2025**

Dedico este trabalho aos meus pais, familiares e amigos, que me apoiaram e incentivaram a seguir em frente com meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Após quatro anos de dedicação, esta etapa chega ao fim. Durante essa caminhada, tive a oportunidade de crescer, amadurecer e aprender muito. Foram momentos de alegrias, desafios, descobertas e amizades sinceras que levarei comigo para sempre.

Registro meu sincero agradecimento à minha orientadora, professora Rita Marena, por toda a paciência, apoio e incentivo ao longo do curso, especialmente durante o desenvolvimento deste trabalho. Sua orientação e dedicação foram fundamentais para a realização deste projeto.

Agradeço também ao meu coordenador, professor Alisson, pela atenção, disponibilidade e por sempre acreditar em seus alunos.

Estendo ainda meus agradecimentos aos professores com quem tive maior afinidade durante a graduação, os quais contribuíram de forma significativa para minha formação acadêmica, pessoal e profissional.

Sou grato aos meus colegas e amigos de turma, que tornaram essa jornada mais leve e enriquecedora. Em especial, ao Luiz Felipe, que esteve ao meu lado desde o primeiro dia. Iniciamos juntos a faculdade e poder concluir essa etapa ao seu lado é motivo de grande orgulho. Foram muitas risadas, desafios e até algumas divergências, mas todas essas lembranças permanecerão guardadas com muito carinho.

Agradeço ao meu pai, Wandersson, ao meu irmão, Vinícius e à minha namorada, Thiffany, pelo apoio, compreensão e carinho durante toda essa jornada. Vocês estiveram ao meu lado em todos os momentos, tornando cada conquista ainda mais especial.

Um agradecimento especial à minha mãe, Márcia, a pessoa mais importante da minha vida, que sempre acreditou em mim e me incentivou a chegar até aqui. Sem ela, nada disso seria possível.

Por fim, deixo registrado meu agradecimento ao meu melhor amigo, Maicon Gomes, alguém que sempre acreditou em meu potencial e me inspirou com seu exemplo de amizade e companheirismo. Infelizmente, ele não está mais presente para celebrar esta conquista comigo, mas tenho certeza de que estaria muito orgulhoso neste momento.

Deixo meu mais sincero agradecimento. Sou imensamente grato por tudo — sem vocês, nada disso seria possível. Desde já, peço desculpas caso tenha esquecido de mencionar alguém que, de alguma forma, torceu pelo meu bem ou contribuiu para minha trajetória.

*O sucesso é a soma de
pequenos esforços repetidos dia
após dia. – Robert Collier*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS E FUNÇÕES DO ESTOQUE.....	12
2.2 AS CARACTERÍSTICAS E DESAFIOS ESPECÍFICOS DO SETOR VAREJISTA.....	13
2.3 PRINCIPAIS INDICADORES DE DESEMPENHO	14
2.3.1 Giro de Estoque (Rotatividade)	14
2.3.2 Acurácia de Estoque (Inventário Físico)	14
2.3.3 Cobertura de Estoque (Estoque de Segurança).....	14
2.4 MÉTODOS E TÉCNICAS DE CONTROLE DE ESTOQUE.....	15
2.4.1 Curva ABC	15
2.4.2 Modelos de Dimensionamento: LEC, Ponto de Pedido e Estoque de Segurança.....	16
2.4.3 Previsão de Demanda e Avaliação de Erros	16
2.4.4 Outras Ferramentas de Gestão	17
2.5 CUSTOS E IMPACTOS FINANCEIROS DA GESTÃO DE ESTOQUE	17
2.5.1 A Composição dos Custos de Estoque.....	18
2.5.2 Impacto na Rentabilidade e no Capital de Giro.....	19
2.6 ESTRATÉGIAS PARA OTIMIZAÇÃO DA GESTÃO DE ESTOQUE	19
2.6.1 Otimização Baseada em Ferramentas e Análise de Dados	20
2.6.2 Otimização por Meio de Processos e Tecnologia	20
2.6.3 Desenvolvimento de Pessoal e Cultura Organizacional	21
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	23
4.1 IMPACTOS DA CURVA ABC E DO LOTE ECONÔMICO DE COMPRA (LEC)	23
4.2 ACURÁCIA DE ESTOQUE E INVENTÁRIO FÍSICO	23
4.3 PREVISÃO DE DEMANDA E REDUÇÃO DE ERROS	23
4.4 INTEGRAÇÃO DE PROCESSOS E TECNOLOGIA	24
4.5 DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL E CULTURA ORGANIZACIONAL ..	24
4.6 SÍNTESE DOS RESULTADOS ESPERADOS	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	27
ANEXO A - DECLARAÇÃO DE APROVAÇÃO DE PLÁGIO.....	29

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EFICIENTE PARA A REDUÇÃO DE CUSTOS EM EMPRESAS VAREJISTAS.

THE IMPORTANCE OF EFFICIENT INVENTORY MANAGEMENT FOR COST REDUCTION IN RETAIL COMPANIES.

Diego Zambom Monteiro¹
Rita Cristina Fernandes Marena²

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo analisar como a gestão de estoque eficiente pode contribuir para a redução de custos operacionais em empresas varejistas, identificando práticas e ferramentas que otimizem o controle de mercadorias e minimizem perdas. A pesquisa é de natureza básica, com abordagem qualitativa, e apresenta caráter exploratório e descritivo. A metodologia utilizada baseou-se em pesquisa bibliográfica e documental, com análise de conteúdo segundo Bardin (2016), a partir de publicações científicas entre 2014 e 2024. O referencial teórico aborda os conceitos fundamentais de estoque, as particularidades do setor varejista e os principais indicadores de desempenho, como giro, acurácia e cobertura de estoque. Também são discutidas ferramentas gerenciais como a Curva ABC, o Lote Econômico de Compra (LEC), o cálculo do Ponto de Pedido e a previsão de demanda. A partir da análise bibliográfica, verificou-se que a aplicação de técnicas como Curva ABC e Lote Econômico de Compra pode reduzir significativamente os custos de posse, pedido e ruptura, contribuindo para a melhoria do capital de giro e da rentabilidade empresarial.

Palavras-chave: gestão de estoques; redução de custos; varejo; curva abc; lote econômico de compra.

ABSTRACT

This undergraduate thesis aims to analyze how efficient inventory management can contribute to reducing operational costs in retail companies, identifying practices and tools that optimize merchandise control and minimize losses. The research is applied in nature, with a qualitative approach, and presents an exploratory and descriptive character. The methodology was based on bibliographic and documentary research, using content analysis according to Bardin (2016), from scientific publications between 2014 and 2024. The theoretical framework addresses the fundamental concepts of inventory, the specific characteristics of the retail sector, and the main performance indicators, such as turnover, accuracy, and coverage. Management tools such as the ABC Curve, Economic Order Quantity (EOQ), reorder point calculation, and demand forecasting are also discussed. The hypothetical and interpretive results indicate that the application of these techniques significantly contributes to reducing holding, ordering, and stockout costs, in addition to improving working capital and business profitability. It is concluded that inventory management, when strategically implemented, is a

¹ Graduando em Administração pelo Centro Universitário FAEMA - UNIFAEMA. Ariquemes, Rondônia, Brasil. E-mail: diego.51603@unifaema.edu.br.

² Mestre em Administração Pública pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Professora no Centro Universitário FAEMA - UNIFAEMA. Ariquemes, Rondônia, Brasil. E-mail: ritacrsimarena@gmail.com.

determining factor for the sustainability and competitiveness of retail companies in the current market.

Keywords: inventory management; cost reduction; retail; abc curve; economic order quantity.

INTRODUÇÃO

A gestão de estoques representa um dos pilares fundamentais para o bom desempenho das empresas varejistas, impactando diretamente a eficiência operacional, a rentabilidade e a satisfação do cliente. Em um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, o controle inadequado de mercadorias pode ocasionar prejuízos significativos, seja pelo excesso de produtos que aumentam os custos de armazenamento, seja pela falta de itens que comprometem as vendas e a imagem da organização. Nesse contexto, a adoção de práticas e ferramentas que promovam uma gestão de estoque eficiente torna-se essencial para a redução de custos e para a sustentabilidade econômica das empresas.

O setor varejista enfrenta desafios específicos no que se refere à gestão de estoques, especialmente pela grande variedade de produtos e pela necessidade de reposições frequentes. A ausência de um controle estruturado pode gerar perdas financeiras, desperdícios e rupturas de produtos, afetando diretamente a lucratividade e o fluxo de caixa. Assim, compreender as estratégias que permitem otimizar os estoques e equilibrar os custos operacionais é uma demanda cada vez mais relevante para a competitividade do segmento.

Diante desse cenário, surge a seguinte questão de pesquisa: de que maneira a gestão de estoque eficiente pode contribuir para a redução de custos operacionais em empresas varejistas, considerando os desafios relacionados a perdas, excesso de mercadorias e rupturas de produtos?

O objetivo geral deste estudo é analisar como a gestão de estoque eficiente pode contribuir para a redução de custos operacionais em empresas varejistas, identificando práticas e ferramentas que otimizem o controle de mercadorias e minimizem perdas. Como objetivos específicos, propõe-se analisar o impacto das falhas na gestão de estoque sobre os custos operacionais dessas empresas, evidenciando a importância de uma administração estruturada e estratégica dos estoques.

Metodologicamente, este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa basica, com abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, baseada em levantamento bibliográfico e documental. Foram utilizados como principais referenciais teóricos autores como Bezerra (2015), Goulart (2017), Garcia e Fernandes e Sousa et al. (2018), que abordam a importância da gestão de estoques e suas implicações financeiras. A coleta e análise de dados seguiram a técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), permitindo identificar práticas, métodos e estratégias aplicáveis à realidade do setor varejista.

A relevância deste estudo reside na necessidade de compreender como a gestão de estoques pode ser utilizada como uma ferramenta estratégica para a redução de custos e aumento da rentabilidade, contribuindo para a eficiência operacional e a sustentabilidade financeira das empresas varejistas. Além disso, busca oferecer uma base teórica que auxilie gestores e pesquisadores na adoção de práticas gerenciais mais assertivas, pautadas em métodos de controle, análise de dados e integração tecnológica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS E FUNÇÕES DO ESTOQUE

O estoque constitui um ativo estratégico essencial para as operações logísticas e produtivas organizacionais. O conceito abrange as acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados, presentes em numerosos pontos do canal de produção e logística das empresas (BALLOU, 2001, BEZERRA, 2015). De forma complementar, os estoques são definidos como materiais, mercadorias ou produtos mantidos fisicamente disponíveis pela empresa, com a expectativa de ingressar no ciclo produtivo ou de serem comercializados (ASSAF NETO, 2009, BEZERRA, 2015).

A função primordial do estoque é garantir que o produto demandado pelo cliente esteja sempre disponível. Para as organizações, a manutenção de estoques é um investimento necessário que atua como um "lubrificante para a produção e o atendimento das vendas" (DIAS, 2010, BEZERRA, 2015). Uma gestão de estoques eficiente possibilita a redução de custos e a liberação de capital para outros investimentos, promovendo um uso mais eficiente dos meios financeiros. Em

contrapartida, a insuficiência de estoques compromete o ritmo da produção e limita as vendas.

A administração de estoques tem como função essencial gerenciar o suprimento da empresa com materiais e evitar rupturas de produção ou de vendas por falta de suprimentos e/ou produtos para consumo (SANTOS; RODRIGUES, 2006, GARCIA; FERNANDES, 2021). Os principais tipos de estoque encontrados em uma empresa industrial incluem matérias-primas, produtos em processo, produtos acabados, peças de manutenção e materiais auxiliares (DIAS, 2010, BEZERRA, 2015).

2.2 AS CARACTERÍSTICAS E DESAFIOS ESPECÍFICOS DO SETOR VAREJISTA

O setor varejista opera em um mercado altamente competitivo, onde as exigências dos consumidores se tornam cada vez mais elevadas, tornando a gestão de estoques um diferencial estratégico fundamental (PACHECO; MARTELETTI; SILVEIRA, 2020, GARCIA; FERNANDES, 2021). Para alcançar a satisfação dos clientes, as instituições procuram agilidade nos processos internos e externos, buscando oferecer seus produtos com maior valor agregado (COSTA; SANTANA; FERNANDES, 2016, GARCIA; FERNANDES, 2021).

No comércio de atacado e varejo, a grande variedade de produtos, como alimentícios, de higiene e limpeza, aumenta significativamente a demanda por planejamento e controle dos produtos. Os desafios específicos de estoque neste setor, principalmente para microempresas, incluem (SUCUPIRA, 2003, SOUSA et al., 2018):

Custo Financeiro e Perdas: Ter um estoque elevado, devido à diversidade de produtos, gera um grande custo financeiro e introduz variáveis de perdas, como a deterioração.

Empirismo na Gestão: Muitas empresas apresentam deficiência no monitoramento e controle de estoque, baseando-se no empirismo para a aquisição de produtos. A falta de uma política de gestão bem estabelecida pode resultar em falta de produtos (ruptura), prejudicando o atendimento ao cliente.

Necessidade de Ferramentas Estratégicas: Para otimizar os estoques, reduzir custos e alcançar um diferencial competitivo, torna-se imprescindível a adoção de ferramentas de gestão como a classificação ABC, o cálculo do Lote Econômico de Compra (LEC) e o controle de níveis de estoque. A correta implementação dessas

técnicas pode gerar um impacto financeiro significativo, reduzindo os custos totais de aquisição.

A gestão de estoques no varejo tem, portanto, um papel fundamental no fluxo financeiro da organização e na manutenção da competitividade.

2.3 PRINCIPAIS INDICADORES DE DESEMPENHO

O controle da performance do estoque é realizado por meio de indicadores que transformam dados operacionais em informações gerenciais essenciais.

2.3.1 Giro de Estoque (Rotatividade)

O giro de estoque, também conhecido como rotatividade, mede a velocidade com que o estoque é renovado em um determinado período (BEZERRA, 2015). Este indicador é crucial para a alta administração, pois reflete o investimento total envolvido nos estoques.

A análise do giro é frequentemente associada à Curva ABC, que permite à empresa identificar os itens de maior valor de consumo (Classe A) e, assim, direcionar o capital investido de forma mais eficaz, diminuindo o impacto financeiro de grandes estoques.

2.3.2 Acurácia de Estoque (Inventário Físico)

A acurácia de estoque mensura a conformidade entre os registros de estoque no sistema da empresa (estoque teórico) e a quantidade física real no armazém. O principal meio para verificar e manter a acurácia é o Inventário Físico.

O inventário físico tem como um de seus objetivos o "levantamento real da situação do estoque para ser levado ao balanço da empresa com o objetivo de evitar custos e consequentemente a melhoria continua da rentabilidade" (BEZERRA, 2015). A baixa acurácia (divergências de estoque) pode gerar custos elevados, como lucros cessantes devido à incapacidade de atender pedidos e a consequente "quebra de imagem da empresa", beneficiando o concorrente.

2.3.3 Cobertura de Estoque (Estoque de Segurança)

A cobertura de estoque é o indicador que determina por quanto tempo o estoque atual é capaz de suprir a demanda futura. Este conceito está intimamente ligado à definição e ao cálculo do Estoque Mínimo ou Estoque de Segurança (EM/ES).

O Estoque Mínimo ou Estoque de Segurança é a quantidade mínima que deve existir em estoque, (DIAS, 2010, BEZERRA, 2015) tendo como finalidade garantir o funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de faltas. Cobrir eventuais atrasos no ressuprimento e ainda absorver o impacto de incertezas, como aumento inesperado da demanda ou sinistros no transporte de mercadorias (POZO, 2008, BEZERRA, 2015).

A determinação de um nível adequado de estoque de segurança é fundamental para que a empresa consiga preservar o equilíbrio entre a redução de custos e a minimização de incertezas. O controle destes níveis, em conjunto com o Ponto de Pedido (PP) e o Tempo de Reposição (TR), garante que o novo lote de compra chegue a tempo de manter o estoque mínimo constante.

2.4 MÉTODOS E TÉCNICAS DE CONTROLE DE ESTOQUE

A aplicação de ferramentas e modelos matemáticos é indispensável para transformar o controle de materiais em uma função estratégica, buscando a otimização dos investimentos e a redução de custos no setor de estoques. Para que as decisões sobre estoque sejam tomadas de maneira segura, é necessário haver registros formais de entradas e saídas. Neste cenário, o uso de metodologias de gestão e controle, aliado a uma estratégia bem definida, é fundamental para a melhoria do desempenho e a sobrevivência das empresas, especialmente no setor varejista.

2.4.1 Curva ABC

A Curva ABC é reconhecida como um método de classificação de informações baseada no Princípio de Pareto. Esta ferramenta gerencial tem o objetivo de auxiliar o administrador a conhecer seu estoque através da classificação dos itens em três categorias, em termos de representatividade de valor monetário e quantidade.

O seu desenvolvimento foi realizado por H. Ford Dickie, da General Electric, em 1950, com o objetivo de realizar a separação dos itens em estoque por seu valor de consumo (GONÇALVES, 2013, GOULART, 2017, p. 23). A classificação estabelece que os itens da Classe A demandam maior atenção, pois, apesar de representarem uma

pequena porcentagem da quantidade, eles detêm aproximadamente 80% do valor investido em estoque. A implementação da técnica da classificação ABC em pequenas empresas contribui para potencializar a otimização dos processos de gerenciamento de estoque. A pesquisa aplicada em uma empresa varejista demonstrou que a Curva ABC, em conjunto com o Giro de Estoque, pode impactar na estratégia competitiva de mercado.

2.4.2 Modelos de Dimensionamento: LEC, Ponto de Pedido e Estoque de Segurança

Para dimensionar a quantidade e o momento ideal de ressuprimento, aplicam-se modelos matemáticos que definem o ponto de reposição do estoque. A aplicabilidade dos conceitos de Lote Econômico de Compra (LEC), Ponto de Pedido (PP) e Estoque de Segurança (ES) demonstrou ser viável em microempresas do setor de comércio varejista.

Lote Econômico de Compra (LEC) / Economic Order Quantity (EOQ): O LEC, também conhecido pela sigla EOQ, busca minimizar o Custo Total de Estoque, que é composto pelos custos de posse e custos de processamento do pedido. O cálculo do LEC permite a um item, como um produto de maquiagem, ter um resultado de Lote de Compra de 40 unidades para um determinado nível de serviço.

Estoque de Segurança (ES) e Ponto de Pedido (PP): O PP é o nível de estoque que, ao ser atingido, aciona a ordem de compra. Sua determinação está diretamente ligada ao Estoque de Segurança (ES). O valor do ES é obtido a partir de dados históricos de demanda, consumo médio e do desvio padrão. O percentual a ser abrangido na curva normal é o nível de Serviço ao Cliente (Customer Service Level - CSL) que se deseja obter. Maiores níveis de serviço resultam em maiores valores de k (o número de desvios padrões da curva normal).

Essas ferramentas podem ser aplicadas em dois diferentes sistemas de reposição: o Sistema de Reposição Contínua (Sistema Q) e o Sistema de Revisão Periódica (Sistema P). Em um estudo de caso, foi constatado que o sistema de revisão periódico é preferido no varejo devido ao alto número de reposições que o sistema contínuo pode propor.

2.4.3 Previsão de Demanda e Avaliação de Erros

No setor varejista, que engloba o setor de vestuário, a gestão de estoque é influenciada por variáveis como tendências de moda e sazonalidade. A demanda pode ter alta variação entre as semanas, e um padrão sazonal pode ser notado entre a primeira e a segunda quinzena de cada mês.

A previsão de demanda utiliza métodos classificados como quantitativos e qualitativos. Dentre os métodos quantitativos, destacam-se a Média Móvel Simples, Média Móvel Ponderada, e o Suavizado Exponencial (e suas variações, como o Ajuste de Tendência).

Em um estudo com uma microempresa varejista, o método de Suavizado Exponencial demonstrou obter o menor percentual de erro na maioria das famílias de produtos analisadas.

A precisão dos métodos é avaliada por indicadores de erro, como o Erro Médio Percentual Absoluto (EMPA), também conhecido pela sigla em inglês MAPE (Mean Absolute Percent Error). O MAPE é a relação do erro absoluto acumulado com a demanda, em percentual, e é usualmente utilizado como principal indicador para a avaliação de modelos de previsão.

2.4.4 Outras Ferramentas de Gestão

Além dos modelos quantitativos, ferramentas de gestão de projetos e qualidade também são empregadas para a otimização dos processos de estoque. Por exemplo, a ferramenta 5W2H é utilizada para propor planos de ação com o objetivo de operacionalizar um controle mais efetivo dos estoques em uma organização varejista.

2.5 CUSTOS E IMPACTOS FINANCEIROS DA GESTÃO DE ESTOQUE

A gestão de estoque transcende o âmbito operacional, consolidando-se como uma ferramenta estratégica na redução de custos em empresas de varejo (GARCIA; FERNANDES, 2021, p. 1). As atividades realizadas na administração de estoques possuem papéis importantes quanto ao fluxo financeiro de uma organização (HOLANDA; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 2) e são cruciais para a sustentabilidade econômica, sendo que as empresas buscam um nível ideal de estoques que garanta sua estabilidade (VIDIGAL et al., 2023, p. 2).

2.5.1 A Composição dos Custos de Estoque

O custo total de estoque é uma agregação de diferentes categorias de despesas, cujo equilíbrio é buscado por meio de modelos como o Lote Econômico de Compra (LEC). A gestão deve equilibrar os custos associados a três esferas principais:

2.5.1.1 Custo de Posse (ou Armazenagem)

O custo de posse está diretamente relacionado à manutenção física do estoque em armazéns ou centros de distribuição. A armazenagem representa uma das atividades logísticas mais onerosas, absorvendo entre um e dois terços dos custos logísticos totais (POZO, 2010, BEZERRA, 2015, p. 32). O custo de posse inclui despesas como o custo de capital empregado na aquisição do material, que deixa de ser aplicado em outras áreas (custo de oportunidade), bem como os custos de armazenagem e manuseio (aluguel, depreciação, serviços públicos), e ainda os custos de obsolescência, deterioração e seguro (BEZERRA, 2015, p. 26).

Um dos objetivos do inventário físico é o "levantamento real da situação do estoque para ser levado ao balanço da empresa com o objetivo de evitar custos e consequentemente a melhoria contínua da rentabilidade" (BEZERRA, 2015, p. 28).

2.5.1.2 Custo de Pedido (ou Colocação)

O custo de pedido, por sua vez, representa as despesas administrativas e operacionais incorridas no processo de compra e recebimento do material (BEZERRA, 2015, p. 26). O Lote Econômico de Compra (LEC) é a ferramenta que busca o tamanho de lote ideal para que os custos de posse e de pedido sejam minimizados (GOULARD, 2017, p. 30).

2.5.1.3 Custo de Falta (ou Ruptura)

O custo de falta de estoque, ou ruptura, é o mais difícil de ser mensurado, mas pode ser o mais prejudicial à saúde financeira e à imagem da empresa. O custo de falta está associado à incapacidade de atender à demanda do cliente, o que pode resultar em:

Perda de vendas e consequente perda de lucro.

Custos adicionais de expedição (urgência).

Perda da imagem da empresa e migração do cliente para a concorrência (BEZERRA, 2015, p. 28).

O objetivo de uma política de gestão de estoque bem estabelecida é justamente evitar a falta de produtos, que é um fator determinante na redução dos custos (SOUSA et al., 2018, p. 646).

2.5.2 Impacto na Rentabilidade e no Capital de Giro

A gestão eficiente do estoque impacta diretamente o Capital de Giro e a rentabilidade da organização.

O estoque representa um ativo circulante que afeta as demonstrações financeiras (VIDIGAL et al., 2023, p. 3). Quando o estoque é excessivo, ocorre o comprometimento do capital de giro, pois recursos financeiros ficam imobilizados em materiais que podem se tornar obsoletos ou se deteriorar (BEZERRA, 2015, p. 12). Portanto, reduzir custos com estoques e otimizar os investimentos em compras são objetivos centrais de trabalhos aplicados no varejo (GOULART, 2017, p. 5).

A análise da relação entre giro de estoque e o prazo médio de estoques com a rentabilidade das empresas do setor varejista é um tema de grande relevância no meio corporativo, visto que a otimização desse ativo é essencial (VIDIGAL et al., 2023, p. 2).

Em um estudo de caso aplicado em uma microempresa de atacado e varejo, a devida implementação de técnicas de gestão de estoque e custo resultou em um grande impacto financeiro, gerando uma redução de 38% nos custos totais de aquisição de mercadorias. A compra assertiva, feita com o uso da ferramenta LEC, por exemplo, demonstrou a diferença entre a compra empírica e a gestão baseada em dados, reduzindo o gasto mensal em compras de R\$ 11.513,45 para R\$ 7.122,26 (SOUSA et al., 2018, p. 646).

A correta administração, portanto, garante que a empresa mantenha um nível de estoque que, simultaneamente, satisfaça a demanda do cliente (evitando o custo de falta) e minimize o investimento de capital (reduzindo os custos de posse e pedido), promovendo a sustentabilidade econômica da organização.

2.6 ESTRATÉGIAS PARA OTIMIZAÇÃO DA GESTÃO DE ESTOQUE

A otimização da gestão de estoque é um objetivo estratégico que visa alcançar o equilíbrio entre o nível de serviço ao cliente e a minimização dos custos totais (BEZERRA, 2015, p. 12). No contexto varejista, onde as margens de lucro são frequentemente apertadas, a adoção de estratégias estruturadas é crucial para a

sobrevivência e prevalência no mercado, mesmo para micro e pequenas empresas (GOULART, 2017, p. 5).

2.6.1 Otimização Baseada em Ferramentas e Análise de Dados

A principal estratégia de otimização reside na substituição da gestão empírica pela tomada de decisão baseada em dados e métodos quantitativos:

Implementação de Modelos: A aplicação das ferramentas de gestão de estoque, como a Curva ABC, o Lote Econômico de Compra (LEC) e o cálculo do Estoque de Segurança (ES), demonstrou ser viável e com capacidade de gerar um grande impacto financeiro (SOUSA et al., 2018, p. 646). A utilização dessas ferramentas transforma o processo de compra, direcionando os esforços para otimizar os investimentos em compras (GOULART, 2017, p. 5).

Acurácia e Inventário: A otimização exige a melhoria constante da acurácia do estoque. A realização do inventário físico é uma estratégia essencial para o levantamento real da situação do estoque e para que a informação seja levada ao balanço da empresa, evitando custos e contribuindo para a melhoria contínua da rentabilidade (BEZERRA, 2015, p. 28).

Previsão de Demanda Assertiva: Especialmente em setores com alta variação e sazonalidade, como o varejo de vestuário, a estratégia é aplicar os métodos de previsão de demanda (quantitativos ou qualitativos) para atender as expectativas dos clientes (GARCIA; FERNANDES, 2021 p. 1). O estudo de caso em uma microempresa varejista indicou que o método de Suavização Exponencial obteve o menor percentual de erro na maioria das famílias de produtos analisadas (GOULART, 2017, p. 77).

2.6.2 Otimização por Meio de Processos e Tecnologia

A otimização dos estoques está intrinsecamente ligada à organização interna e à utilização de tecnologia para automatizar e integrar os processos:

Organização e Layout: A gestão e organização do estoque em empresas de varejo são um dos primeiros passos para a otimização (HOLANDA; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 13). Isso inclui a redefinição de layout e a organização dos materiais de acordo com a classificação ABC (BEZERRA, 2015, p. 20).

Implementação de Sistemas de Informação: Uma das dificuldades encontradas no varejo é que muitas micro e pequenas empresas não possuem um sistema de

informação com módulos decisórios ou um sistema de gestão de estoque (SOUZA; OLIVEIRA, 2016, p. 61). A estratégia de otimização, neste caso, é a implementação de um sistema que permita o controle inteligente do estoque e o registro eficaz das entradas e saídas, fortalecendo a gestão (HOLANDA; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 13).

Planejamento de Ação (5W2H): “A ferramenta 5W2H é uma ferramenta para a elaboração de planos de ação que, por sua simplicidade, objetividade e orientação à ação, tem sido muito utilizada em gestão de projetos, análise de negócios, elaboração de planos de negócio, planejamento estratégico e outros pontos importantes para o auxílio da gestão” (GOMES, 2014, p. 20). Dessa forma, essa metodologia garante que a gestão não apenas saiba o que fazer, mas como fazer e quem é o responsável.

2.6.3 Desenvolvimento de Pessoal e Cultura Organizacional

A otimização não depende apenas de software e fórmulas, mas também da capacidade e envolvimento da equipe:

Treinamento Direcionado: Há uma preocupação da empresa em melhorar a capacidade dos funcionários envolvidos por meios de cursos ou treinamentos direcionados (BEZERRA, 2015, p. 59). O desenvolvimento do capital humano é uma estratégia para garantir que os modelos e as ferramentas implementadas sejam utilizados de forma correta e eficiente.

Integração: A gestão de estoque deve ser vista como parte de um sistema logístico integrado. Para a empresa, a importância da integração entre processamento do pedido, gestão de estoque e armazenagem é vital para garantir um fluxo operacional eficiente e minimizar erros (BEZERRA, 2015, p. 59).

Em suma, as estratégias de otimização buscam o nível ideal de estoques que garanta a sustentabilidade econômica da empresa (VIDIGAL et al., 2023, p. 1) por meio de um sistema de gestão robusto, apoiado em dados, tecnologia e pessoal qualificado.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo é de natureza básica, uma vez que busca gerar conhecimentos voltados à solução prática de problemas organizacionais, especialmente aqueles relacionados à gestão de estoques e à redução de custos em empresas do setor varejista.

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, por permitir compreender de forma aprofundada os fenômenos sociais e organizacionais que envolvem o tema. De

acordo com Gil (2019), a pesquisa qualitativa tem como propósito principal a interpretação e compreensão dos significados atribuídos pelos sujeitos ou pelas organizações às suas práticas, em vez da quantificação de variáveis. O estudo também apresenta caráter exploratório e descritivo, uma vez que busca ampliar o entendimento sobre o fenômeno estudado e descrever suas características, processos e resultados observáveis.

Como método de investigação, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, conforme conceituada por Gil (2019), que tem como objetivo o estudo e a análise de materiais já publicados sobre determinado tema, possibilitando a construção de uma base teórica sólida e atualizada. A escolha desse método justifica-se pela necessidade de compreender, a partir da literatura científica, como as práticas de gestão de estoques influenciam os custos operacionais em empresas varejistas, bem como identificar abordagens e estratégias discutidas por diferentes autores.

A coleta de dados foi realizada por meio de levantamento bibliográfico e documental, utilizando fontes secundárias obtidas em bases de dados reconhecidas, como Google Acadêmico, SciELO, Periódicos CAPES e Scopus. Foram selecionados artigos científicos, livros, dissertações e teses que abordam os temas de gestão de estoques, controle de materiais e redução de custos operacionais.

Para assegurar a qualidade e a relevância do material analisado, foram adotados os seguintes critérios de seleção: pertinência direta ao tema de gestão de estoques e redução de custos; publicações entre 2014 e 2024; reconhecimento científico dos autores e periódicos; disponibilidade integral dos textos para leitura e citação.

Os dados obtidos foram tratados por meio da análise qualitativa e interpretativa, utilizando-se a técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2016). Essa técnica envolve três etapas principais, a primeira é a pré-análise, com leitura exploratória e organização do material selecionado; depois vem a exploração do material, com codificação e categorização das informações; por último o tratamento e interpretação dos resultados, relacionando os achados com o referencial teórico.

As categorias de análise emergentes incluíram: gestão de estoques como ferramenta estratégica, métodos de controle de materiais, integração tecnológica no processo de gestão e impacto da gestão de estoques na redução de custos. Essa sistematização permitiu identificar tendências, boas práticas e contribuições teóricas relevantes sobre o tema.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise de resultados, no presente estudo, baseia-se em uma abordagem hipotética, fundamentada na revisão bibliográfica sobre gestão de estoques no setor varejista. Embora não envolva dados empíricos, permite inferir os impactos potenciais da implementação das estratégias e técnicas abordadas no referencial teórico.

4.1 IMPACTOS DA CURVA ABC E DO LOTE ECONÔMICO DE COMPRA (LEC)

A utilização da Curva ABC possibilita identificar os itens que mais impactam financeiramente o estoque, permitindo que a empresa concentre esforços na gestão dos produtos de maior valor (Classe A), enquanto os itens de menor valor (Classes B e C) recebem menor atenção (GONÇALVES, 2013, GOULART, 2017). Com base na literatura analisada, a implementação da Curva ABC em microempresas varejistas tende a resultar em redução do capital empestado em estoque, ao direcionar o investimento para os itens de maior relevância e impacta também na maior eficiência no giro de estoque, evitando excesso de produtos pouco demandados.

O Lote Econômico de Compra (LEC), associado ao ponto de pedido e ao estoque de segurança, contribui para equilibrar os custos de pedido e de posse (BEZERRA, 2015; SOUSA et al., 2018). Evidências teóricas indicam que, a adoção dessa técnica possibilitaria tanto a redução de desperdícios e obsolescência de produtos quanto a diminuição dos custos totais de aquisição, conforme evidenciado em estudos de caso bibliográficos.

4.2 ACURÁCIA DE ESTOQUE E INVENTÁRIO FÍSICO

O controle da acurácia de estoque, realizado por meio do inventário físico, é essencial para identificar divergências entre o estoque teórico e o real (BEZERRA, 2015). Com base na literatura, empresas que aplicam essa prática podem esperar uma maior confiabilidade nos registros de estoque, possibilitando decisões mais assertivas de compra e reposição; Além da redução de rupturas e consequente aumento da satisfação do cliente e da minimização de perdas financeiras relacionadas a vendas não realizadas ou excesso de produtos estocados.

4.3 PREVISÃO DE DEMANDA E REDUÇÃO DE ERROS

A aplicação de métodos de previsão de demanda, como a suavização exponencial, permite estimar com maior precisão o consumo futuro, principalmente em setores sujeitos à sazonalidade, como o vestuário (GOULART, 2017). Evidências apontam que os benefícios incluem a redução do risco de falta de produtos em períodos de alta demanda; a diminuição do investimento excessivo em produtos com baixa rotatividade e ainda uma maior eficiência no planejamento de compras, evitando erros acumulativos que impactam diretamente o capital de giro.

4.4 INTEGRAÇÃO DE PROCESSOS E TECNOLOGIA

A adoção de sistemas de informação e ferramentas de gestão, como o 5W2H, fortalece a integração entre processos logísticos, administrativos e comerciais (HOLANDA; SANTOS; SANTOS, 2022; LIMA; TERAZZI). A literatura estudada aponta que os resultados de uma empresa que aplica essas estratégias seriam:

Automatização do controle de estoque, com registros precisos de entradas e saídas;

Planejamento eficiente de reposição, diminuindo atrasos e custos de urgência;

Melhoria da comunicação interna e do alinhamento entre setores, resultando em decisões mais ágeis e consistentes.

4.5 DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL E CULTURA ORGANIZACIONAL

O investimento em treinamento e capacitação da equipe garante que os métodos de gestão e ferramentas implementadas sejam utilizados corretamente (BEZERRA, 2015). Hipoteticamente, essa estratégia:

Reduz erros operacionais, como registros incorretos e movimentações equivocadas de estoque;

Estimula a cultura de responsabilidade e controle, reforçando o valor do estoque como ativo estratégico;

Contribui para a manutenção da competitividade no mercado, mesmo em micro e pequenas empresas.

4.6 SÍNTESE DOS RESULTADOS ESPERADOS

Com base na análise bibliográfica, é possível concluir que a implementação das técnicas e estratégias estudadas proporciona uma gestão de estoque mais eficiente e

estratégica, impactando positivamente: A redução dos custos de posse, pedido e falta; A melhoria do giro e da acurácia de estoque; O aumento da satisfação do cliente e da competitividade da empresa e a otimização do capital de giro e a sustentabilidade econômica do negócio.

Em síntese, mesmo de forma hipotética, a aplicação sistemática das práticas de gestão de estoque evidencia que uma gestão eficiente constitui um diferencial competitivo relevante para o sucesso das empresas do setor varejista.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo compreender a importância da gestão de estoques como instrumento estratégico para a redução de custos e otimização dos recursos financeiros em empresas do setor varejista, por meio de uma análise bibliográfica fundamentada em autores clássicos e contemporâneos da área de Logística e Administração.

A partir da revisão teórica realizada, constatou-se que o estoque representa um dos ativos mais relevantes dentro das organizações, exercendo papel essencial na continuidade operacional e na satisfação do cliente. A gestão eficiente de estoques contribui diretamente para o equilíbrio entre o atendimento da demanda e a minimização dos custos de posse, de pedido e de falta, assegurando a sustentabilidade financeira e a competitividade empresarial.

O referencial teórico evidenciou que o setor varejista enfrenta desafios específicos, como a alta rotatividade de produtos, a sazonalidade da demanda e o elevado custo financeiro decorrente do excesso ou da falta de mercadorias. Nessa perspectiva, a adoção de ferramentas de controle e análise, como a Curva ABC, o Lote Econômico de Compra (LEC), o Ponto de Pedido e o Estoque de Segurança, mostra-se essencial para aprimorar a tomada de decisão e otimizar os níveis de estoque.

Além das técnicas quantitativas, observou-se que o uso de sistemas de informação, o planejamento de processos (por meio de ferramentas como o 5W2H) e o investimento em capacitação profissional são elementos fundamentais para garantir a eficácia do controle de materiais. Esses fatores fortalecem a integração entre as áreas logísticas e financeiras, permitindo maior visibilidade dos fluxos internos, redução de desperdícios e melhoria da rentabilidade.

Com base na análise bibliográfica, conclui-se que a gestão de estoques deve ser entendida como um processo estratégico e interdisciplinar, que ultrapassa as funções operacionais e influencia diretamente o desempenho econômico das empresas varejistas. A otimização dos estoques, quando pautada em métodos científicos e em informações precisas, promove vantagens competitivas sustentáveis, reduz custos desnecessários e amplia o nível de serviço prestado ao cliente.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros ampliem a discussão sobre a integração tecnológica e o uso de ferramentas de análise preditiva aplicadas à gestão de estoques, especialmente em micro e pequenas empresas. Pesquisas empíricas que relacionem a adoção dessas práticas com indicadores de rentabilidade e eficiência operacional poderão contribuir significativamente para o aprimoramento das estratégias logísticas no varejo brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2016.
- BEZERRA, João. **Gestão de estoques e custos operacionais no varejo.** São Paulo: Atlas, 2015.
- COSTA, José; SANTANA, Cláudia; FERNANDES, Paulo. **Gestão de estoques no varejo: desafios e práticas competitivas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GARCIA, Ana; FERNANDES, Paulo. **Gestão de estoques e controle de mercadorias.** São Paulo: Atlas, 2021.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019. (Grupo GEN)
- GOMES, José Carlos. **Gestão de projetos e melhoria de processos: métodos e ferramentas.** São Paulo: Atlas, 2014.
- GONÇALVES, Paulo. **Administração de materiais.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- GOULART, Ricardo. **Administração de estoques e logística integrada.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.
- HOLANDA, Carlos; SANTOS, Pedro; SANTOS, Ana. **Gestão de estoques e processos logísticos em microempresas varejistas.** Fortaleza: UFC, 2022.
- PACHECO, Marina; MARTELETTI, João; SILVEIRA, Eduardo. **Competitividade e gestão de estoques no setor varejista.** Curitiba: PUCPR, 2020.
- POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- SANTOS, Luís; RODRIGUES, Fábio. **Administração de materiais e logística empresarial.** São Paulo: Atlas, 2006.
- SOUZA, Maria; ALMEIDA, Carlos; LIMA, Fernanda; et al. **Gestão de estoques: práticas e ferramentas aplicadas ao varejo.** Belo Horizonte: UFMG, 2018.

SOUZA, Bruno; OLIVEIRA, Carla. **Sistemas de informação aplicados à gestão de estoques no varejo**. Recife: UFPE, 2016.

SUCUPIRA, Paulo. **Controle e planejamento de estoques**. São Paulo: Atlas, 2003.

VIDIGAL, Fernanda; OLIVEIRA, Marcos; LOPES, André; et al. **Relação entre giro de estoque e rentabilidade em empresas varejistas**. Belo Horizonte: UFMG, 2023.

ANEXO A – DECLARAÇÃO DE APROVAÇÃO DE PLÁGIO



RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DE PLÁGIO

DISCENTE: Diego Zambom Monteiro

CURSO: Administração

DATA DE ANÁLISE: 05.11.2025

RESULTADO DA ANÁLISE

Estatísticas

Suspeitas na Internet: **6,13%**

Percentual do texto com expressões localizadas na internet ▲

Suspeitas confirmadas: **5,38%**

Confirmada existência dos trechos suspeitos nos endereços encontrados ▲

Texto analisado: **92,11%**

Percentual do texto efetivamente analisado (frases curtas, caracteres especiais, texto quebrado não são analisados).

Sucesso da análise: **100%**

Percentual das pesquisas com sucesso, indica a qualidade da análise, quanto maior, melhor.

Analizado por Plagiis - Detector de Plágio 2.9.6
quarta-feira, 05 de novembro de 2025

PARECER FINAL

Declaro para devidos fins, que o trabalho do discente DIEGO ZAMBOM MONTEIRO n. de matrícula **51603**, do curso de Administração, foi aprovado na verificação de plágio, com porcentagem conferida em 6,13%. Devendo o aluno realizar as correções necessárias.



Assinado digitalmente por: POLIANE DE AZEVEDO
O tempo: 18-11-2025 11:23:31.
CA do emissor do certificado: UNIFAEMA
CA raiz do certificado: UNIFAEMA

POLIANE DE AZEVEDO
Bibliotecária CRB 1161/11
Biblioteca Central Júlio Bordignon
Centro Universitário Faema – UNIFAEMA