

# CONTROLE DE ESTOQUE: MELHORIA DE ATENDIMENTO AO CLIENTE

*Eitor Guimarães de Souza  
Carla Oliveira Nascimento*

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo fazer uma análise sobre uma questão de grande importância para uma empresa, a gestão de controle de estoque. Teóricos afirmam que a gestão de estoque é um subsídio que ajuda na administração das operações que serão feitas dentro ou fora das empresas. A função do controle de estoque é acompanhar as despesas com materiais de suporte, produção e matéria-prima, porque o estoque em algumas situações acaba representando dano financeiro e para evitar tais problemas o uso de ferramentas de gerenciamento é necessário. Na presente pesquisa foi utilizada a pesquisa bibliográfica. Espera-se que os resultados deste estudo sejam satisfatórios para sanar as várias dúvidas de pesquisadores e dos gestores no campo administrativo. Os dados coletados através dos elementos teóricos foram analisados com o propósito de levantar meios para a melhoria no controle de estoque dentro de uma empresa.

**Palavras-chave:** Estoque. *Kanban*. Curva ABC. LEC.

## • INTRODUÇÃO

Como se sabe a gestão de estoques é um elemento fundamental para um empreendimento. Aliás segundo Pascoal (2008) a gestão de estoques eficiente viabiliza o controle dos recursos dentro de uma empresa, transformando-se em grande diferencial para a sistematização da mesma, pois evita a compra excessiva de matéria-prima.

É possível encontrar diversos trabalhos que ressaltam a importância do controle de estoque para o sucesso de uma empresa (PASCOAL, 2008; ALMEIDA, 2010; POZO, 2010; TADEU, 2010). Além disso, muitos deles asseguram que o registro de estoque ajuda na logística de um empreendimento. Para Borges et al (2010) o planejamento e o controle de estoques são variáveis fundamentais para a redução de custos que representam um grande desafio para a gestão empresarial.

Na atualidade muitos empresários começam o próprio negócio sem estar atentos a competitividade do mercado, sem observar alguns detalhes que podem fazer a diferença para o crescimento da empresa como, por exemplos melhoria na qualidade do atendimento ao cliente, na lucratividade da empresa e na redução dos custos. Questões essas que são facilmente resolvidas com um controle de estoque eficiente. De acordo com Almeida (2010) ,os estoques tem a função de trabalhar como reguladores do fluxo de negócios, pois uma de suas finalidades é controlar a quantidade de produtos recebidos e sua comercialização. Logo, é fundamental que o gestor conheça bem e organize a dinâmica de gestão do estoque. Por exemplo, organizando os produtos por níveis de importância.

Esse trabalho se faz necessário para que sejam compreendidos os benefícios que uma gestão de estoques de fato efetiva pode proporcionar para a empresa. Existem na atualidade vários sistemas de estoque, porém nesse artigo iremos destacar três: O sistema ou curva ABC, o modelo LEC e a ferramenta *Kaban*.

Segundo Borges et al (2010) as empresas que trabalham com diversos tipos de estocagem necessitam de uma supervisão eficiente visto que esse tipo

de estratégia pode gerar economia financeira e material para a empresa, fazendo assim aumentar sua lucratividade.

Mediante ao que foi brevemente exposto a respeito dos tipos de estocagem, o objetivo deste trabalho é analisar a relevância do controle e gestão de estoque e os benefícios que essa estratégia pode gerar na lucratividade e na satisfação do cliente. Para isso, será feita uma revisão bibliográfica a fim de buscar a verificação do impacto provocado pelo controle de estoques, com intuito de elaborar o embasamento teórico para a compreensão da importância do mesmo. Além de exemplificar estudos de casos relatando a importância da implantação da gestão de estoque como também as dificuldades encontradas no processo.

## **2. GESTÃO DE ESTOQUE**

Nesta perspectiva, Araújo (2007), afirma que o controle de estoque é todo mecanismo que tem por finalidade fiscalizar e gerir a entrada ou saída de mercadorias de qualquer espaço seja ele destinado à comercialização, estocagem ou ainda na fabricação dos produtos (matéria-prima). Seguindo esta mesma linha de pensamento, Pascoal (2008), afirma que em uma corporação, a gestão de estoques deve estar em harmonia com os elementos do seu sistema, dentre elas o custo de aquisição, custo de estocagem e o custo de distribuição. Também se deve observar o atendimento dos usuários e consumidores.

É importante dizer que a gestão de estoque é algo de suma importância para a empresa no campo da gestão dos recursos materiais existentes na empresa. Além disso, é o controle de estoque que contribui para melhoria na organização da receita, proporcionando atender às demandas de forma permanente fazendo assim aumentar a economia nas transações da empresa. Podemos reconhecer que a gestão de estoque surgiu com o intuito de fornecer às empresas ajuda no monitoramento do fluxo de materiais armazenado dentro do estabelecimento comercial, como também auxilia no monitoramento de entradas e retiradas de produtos da empresa.

## 2.1 CONTROLE DE ESTOQUE E SUA IMPORTÂNCIA

O controle de estoque traz muitos benefícios para as empresas, como por exemplo diminuição do desperdício, redução de custos operacionais entre outros. Independentemente do método utilizado deve-se ter atenção às rotinas em prática com o intuito de não criar problemas de gestão, e como resultado final levar a empresa a sofrer prejuízos. (VIANA, 2009). Controle de estoque é o método que as empresas têm de fiscalizar, entrada e saída de mercadorias e produtos comercializados pela mesma.

Vale salientar ainda que quando se estoca produto o objetivo é abastecer a necessidade que a empresa terá em relação à venda, prestação de serviço ou de consumo. Por isso, a gestão e controle de estoque se tornar primordial para uma gerencia eficaz do mesmo. No entanto, para que as atividades realizadas na área de controle de estoque funcionem é necessário que o gestor planeje bem todos os processos de estocagem de produto. Nesse sentido, Viana (2009) afirma que a gestão de estoque tem como principal finalidade reduzir os gastos e aumentar o capital de giro da empresa buscando maior lucratividade e competitividade.

Outro fator relevante para Tadeu (2010) é que o setor de estoque o responsável pela administração de materiais dentro de uma empresa, além de ofertar dados importantes como produtos vendidos, além de verificar e prever quais serão as necessidades de compras futuras, como por exemplo aquisição de matéria-prima para a produção de novos produtos, ou ainda de produtos já finalizados com o objetivo de revenda.

Na verdade, no Brasil os estudos mais efetivos de gestão de estoque tiveram na década de 50 e até hoje os resultados são muito satisfatórios. Nesse sentido, qualquer estabelecimento que deseja progredir no mercado, precisa entender que os estoques tem papel de considerável importância, tanto no aspecto econômico financeiro, como no operacional. Segundo Tadeu (2010) para tomar as decisões corretas o gestor deve ponderar e calcular todas as atividades possíveis e viáveis, assim evitando se restringir a uma opinião pessoal ou se limitar ao conhecimento prático. Pozo (2010) complementa afirmando a necessidade de uma boa administração do patrimônio da empresa.

O gestor de empresa deve ficar atento e analisar todas as formas possíveis para que a empresa seja mais competitiva e se mantenha no mercado empresarial.

O estoque pode ser apresentado de várias formas. Por isso faz-se necessário entender sobre as principais classes para um controle de estoque eficiente. De acordo com Almeida (2010), as principais classes compreendem:

- Matérias-primas – material dedicado à produção;
- Produtos em processo – Bens inacabados;
- Produtos acabados – produtos finalizados com intuito de venda;
- Mercadorias – Bens comprados para revenda.

Este autor ainda ressalta outro ponto fundamental a ser analisado em relação à gestão de estoque, é que os princípios desse conceito envolvem rotinas que têm por objetivo, organizar o estoque da empresa. Nesse sentido, os princípios são:

- Previsão da demanda: Esta é uma habilidade especializada. Uma empresa precisa conseguir antecipar quais serão os produtos que irá necessitar em uma certa época do ano. A empresa precisa criar o seu sistema de inventário baseado nessas informações.

- Monitoramento do sistema: Um inventário deve ter um controle da quantidade em estoque, a todo o momento. A empresa precisa saber de todo seu estoque com precisão a qualquer hora que for solicitado.

- Qualidade de armazém: O armazém precisa ser adequado para que o estoque esteja sempre em perfeitas condições. Pois material desperdiçado gera prejuízo.

É importante frisar ainda que a gestão de estoque é um dos desafios para o crescimento financeiro de uma empresa, visto que além de gerar economia a gestão de estoque pode aumentar os lucros dessa empresa, uma vez que terá a responsabilidade de controlar a entrada e saída de mercadorias

bem como os investimentos para aquisição de novos produtos. Na verdade, se o gestor for competente e ficar atento ao controle de estoque muitos fatos podem ser evitados, como por exemplo desperdício de mercadorias armazenadas em grande quantidade que em contrapartida não possuem boa rotatividade, os prejuízos podem ser amenizados e com isso, o lucro começa a aparecer. Nesse sentido, Reichenback e Karpinski (2010) afirmam que o custo com o estoque deve ser proporcional aos benéficos gerados pelo o mesmo, além de ser necessário para as atividades fazer o monitoramento da movimentação de estoque e controle de estoque, é indispensável para a competitividade e lucratividade da empresa.

## 2.2 CONTROLE DE ESTOQUE: MELHORIA DE ATENDIMENTO AO CLIENTE

Não se pode perder de vista que o essencial no que tange o controle de estoque é o planejamento. Planejar é importante para atingir resultados promissores para a administração de uma empresa, uma vez que o ato de planejar proporciona o um desenvolvimento positivo para a questão lucratividade da empresa. Seguindo este pensamento, vale destacar que o gestor necessita alinhar as necessidades da empresa com as necessidades de sua clientela. Isso significa que o ato de planejar é essencial para a execução eficiente do controle de estoque que ajudará no alinhamento de todas as atividades financeiras da empresa.

Para Tadeu (2010) toda atividade tem um objetivo, pensando dessa forma e necessário que o planejamento seja organizado de forma eficaz no que diz respeito ao controle de estoque, bem como os dados da empresa, como por exemplo: compras, orçamentos, tomada de decisões, manutenção bem como a comunicação interna e o compartilhamento de conhecimentos.

Vale lembrar ainda que muitas vezes a empresa perde muito porque não consegue saber o que tem em estoque. Isso ocorre por falta de um controle rigoroso do mesmo, daí, perdem-se várias oportunidades de crescimento financeiro.

Nesse âmbito, Tadeu (2010) destaca que muitas vezes uma empresa possui uma fortuna guardada em seu estoque e não tem consciência disso. Isso acontece quando uma compra fica estocada e não é convertida em vendas. Acontece que o capital investido fica preso, sem gerar resultados satisfatórios. Podemos afirmar que os custos destes produtos não são compensados com as vendas, apontando que deve ser feita uma revisão na rotatividade dos produtos mais vendidos.

Uma das funções do estoque é manter a empresa estável frente a demanda. Por isso, de acordo com Tadeu (2010), a questão do estoque está associada a diversas atividades desenvolvidas na empresa. Entre essas atividades estão as análises de rotatividade de mercadoria, níveis adequados de estocagem, análises financeiras de custo e retorno de capital, dentre outros procedimentos adotados para auxiliar em uma boa gestão. Assim, é importante entender que o capital de giro é essencial para manter a economia da empresa, podendo através dessa estabilidade econômica, oferecer facilidade de pagamento aos clientes, manter o estoque em dia, manter as despesas de manutenção da empresa como por exemplo pagamento da folha de funcionários, água, energia elétrica, entre outros custos.

Segundo Dias (2010) a gestão de estoque tem por objetivo além do controle financeiro também melhorar a qualidade dos produtos, porém isso só é possível quando se tem definida a previsão de demanda. É importante ainda que o gestor de uma empresa tenha em mente que gerir um estoque é uma atividade que exige resultados efetivos, passíveis de mensuração e informe periódico, aliando teoria à prática. Logo, diante do grande número de ganhos que o controle de estoque pode proporcionar à empresa, ele ainda permite ao gestor ter noção exata da rotatividade do produto se tem estocado, permitindo assim um controle da entrada e saída dos produtos. É por isso que para Dias (2010), conhecer o estoque de uma empresa é um grande desafio, porém, o maior obstáculo está em conseguir precisar a quantidade de mercadoria necessária para satisfazer as necessidades da empresa de forma eficiente.

Outro aspecto a ser destacado nesta análise de como gerir o estoque é que o estoque pode assumir diferentes semânticas dentro do estabelecimento comercial. Dessa forma, para Borges et al (2010), um bom gerenciamento de

estoques contribui para redução de despesas com o intuito de mantê-las mais baixas possíveis, mas dentro dos níveis de segurança e dos volumes para o atendimento aos clientes. Logo, seguindo esta visão, Marion (2009) apresenta o estoque de três formas: vendas, transformação ou de consumo.

Pode-se dizer que ao conhecer estas formas citadas acima, o gestor estará ciente de que na empresa os estoques tem uma função bem definida. Esta permite ao estabelecimento o progresso de ações que garantiram a produção e vendas de produtos, com também promoverá novas chances de compra e estocagem. Dessa forma, maximiza o uso dos meios internos da empresa, diminuindo as necessidades de capital investido, outra função atribuída ao estoque e a de planejamento para que não falte ou sobre material armazenado contribuindo assim para a economia e para melhoria no atendimento.

Para isso faz se necessária a adoção de uma política de estoques para que possa se conseguir mensurar a evolução no setor, lembrando política de estoque são diretrizes que a empresa utiliza para conseguir atingir os objetivos propostos. São elas:

- Objetivos da empresa para a entrega dos produtos ao cliente dentro do prazo;
- Determinação da quantidade de depósitos de almoxarifados e do inventário de materiais;
- O nível de flutuação dos estoques para atender uma alta ou baixa procura ou uma mudança de habito de consumo;

A definição dessas políticas é muito importante ao bom funcionamento da administração de estoques.

Outro fator a ser discutido é sobre os princípios básicos para o controle de estoques. Eles servem para organizar um setor de controle de estoque. Estes princípios tem como funções principais:

- Definir o que fica em estoque. Números de itens;
- Determinar as prioridades no estoque;

- Definir tamanho do estoque que será preciso para um determinado espaço de tempo;
- Acionar o setor de compras para aquisição material de estoque;
- Receber, armazenar e fiscalizar os produtos estocados de acordo com as necessidades;
- Monitorar a quantidade e valor assim como disponibilizar informações sobre sua posição;
- Manter listas periódicas para análise das quantidades e estados dos materiais estocados;
- Reconhecer e remover do estoque os produtos com defeitos.

Ainda convém lembrar que o estoque tem como função permitir à empresa o a melhoria nas práticas de venda e produção. Todavia, para isso acontecer primeiramente é importante fazer algumas indagações sobre a administração da gestão de estoque. Afinal, de acordo com Viana (2009) sem uma boa gestão de estoque não consegue explicar de quem é e responsabilidade pelos materiais em estoque e nem quem toma as decisões em relação ao mesmo. E a resposta correta para essas questões é uma gestão de estoque de qualidade. Pois os estoques simbolizam uma porção considerável dos ativos da empresa. Assim sendo, pode-se afirmar que estoques exorbitantes podem baixar a lucratividade da empresa de duas maneiras.

Seja reduzindo o lucro líquido gerado por despesas com armazenagem inadequada, juros bancários entre outros. E também os ativos totais são aumentados pela quantidade em estoque, baixando seu retorno financeiro. Por isso, uma das principais atribuições do gestor de uma empresa é ajustar o interesse da área financeira de diminuir estoques para reduzir custos e aumentar o retorno financeiro. No entanto, de acordo com Viana (2009) a disponibilidade de estoque pode gerar um conflito visto que muitas vezes é necessário um estoque elevado para atender a demanda da clientela, porém do ponto de vista econômico um estoque reduzido diminui significativamente o

capital investido. Cabe a gestão de estoque conciliar essa questão de forma para que não haja prejuízo na operacionalidade da corporação

Assim sendo, todas as operações que serão executadas na empresa dependem do controle do estoque. Aliás, segundo Slack; Chamber; Johnston (2009), todas as operações mantêm um estoque, seja através de atividades desenvolvidas na comercialização ou prestação de serviço. Quando se trata de um produto para comercialização, podem-se apontar os itens que serão vendidos. Na indústria se trata da matéria usadas na fabricação dos produtos. Já na prestação de serviço, destacam-se os materiais que estão guardados com a função de serem usados no desenvolver da atividade.

É necessário que o gestor identifique algumas ferramentas para a implantação de um sistema eficiente que auxilia no crescimento de todas as atividades executadas, inclusive, é através de uma excelente gestão de controle de estoque que a empresa se manter no mercado. Para Borges et al, (2010) um dos principais motivos para se ter um bom planejamento e controle de estoques é o grande impacto financeiro que é possível alcançar através do aumento da eficácia e eficiência das operações dentro da empresa.

Para Dias (2010) é importante não perder de vista que o essencial no que diz respeito ao controle de estoque é o planejamento. Planejar é importante para atingir resultados promissores para a administração de uma empresa, uma vez que o ato de planejar proporciona o um desenvolvimento positivo para a questão lucratividade da empresa.

A gestão de estoques visa aprimorar o controle de custos e melhorar a qualidade dos produtos armazenados na empresa. As teorias sobre o tema normalmente ressaltam que é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto (DIAS, 2010). Em toda empresa o cliente é a peça fundamental para o bom andamento da empresa no quesito financeiro visto que quando ele adquire os produtos em oferta e estabelece um padrão de qualidade de procura e oferta dos produtos disponibilizados. O gestor precisa entender que se quando o cliente estiver satisfeito a empresa lucra mais.

É importante ainda que o gestor de estoques de uma empresa tenha em mente que gerir um estoque é uma atividade que exige resultados efetivos, como por exemplo evitar o desperdício, mantendo os produtos armazenados de forma adequada (ALMEIDA, 2010).

Logo, diante do grande número de ganhos que o controle de estoque pode proporcionar à empresa, ainda permite ao gestor ter noção exata da rotatividade do produto que se tem estocado, permitindo assim um controle da entrada e saída dos produtos. É por isso que para Dias (2010), conhecer o estoque de uma empresa é um grande desafio, pois existem vários aspectos a serem avaliados e geridos. Porém, a dificuldade não está em reduzir a quantidade dos produtos estocados, nem diminuir os custos, a dificuldade está em identificar a quantidade correta de mercadoria estocada para atender as prioridades gerenciais de modo eficiente.

De acordo com Pozo (2010), administração patrimonial correta de uma empresa pode leva-la não somente a uma grande economia, mas também a aumentar seus lucros. O que é reforçado por Pascoal (2008), uma vez que essa diminui o desperdício e o gasto com armazenamento incorreto.

Dessa forma, Borges et al (2010) afirma que um bom gerenciamento de estoques ajuda na redução dos valores monetários envolvidos, de forma a mantê-los os mais baixos possíveis, mas dentro dos níveis de segurança e dos volumes para o atendimento da demanda. Logo, seguindo esta visão, Marion (2009) diz que A transformação de matéria-prima ou matéria de processo consome um estoque, e ainda pode após a transformação surgir um novo estoque, ou apenas a venda de uma mercadoria em um estabelecimento comercial.

## 2.3 ALGUNS MODELOS DE GESTÃO DE ESTOQUE

Para um verdadeiro sucesso no gerenciamento de estoque é de total importância que o gestor responsável tenha um bom conhecimento sobre o assunto. Entre os vários sistemas de estoque pode-se destacar os mais comuns: o sistema ou curva ABC, o modelo LEC e a ferramenta *Kanban*. O

primeiro se refere ao método que classifica o estoque em três conjuntos, sendo: A, B, C. Considerando seu nível de importância para o processo produtivo, se classificando como A, os itens de máxima importância representando cerca de 20% do investimento em estoque; B, média importância representando cerca de 30% e C, menor importância representando os 50% restantes.

O segundo é o modelo LEC (Lote Econômico de Compras), nesse modelo de estocagem é calculada a quantidade de mínima de produto com a finalidade de diminuir dos custos com aquisição e armazenamento (POZO, 2010).

Para que isso ocorra é necessário que seja feito um cálculo, para que se estabeleça o  $E_s$  (Estoque de segurança) que nada mais é do que o estoque atual mais a soma das encomendas necessárias para aguentar um determinado tempo.  $Of_s$  (fator de segurança) definido através do tipo de serviço desejado. (KUNIGAMI 2009 APUD TUBINO, 2004).

Esse cálculo é representado pela Equação 1.

$$ES = fs \times \sigma \text{ (sigma)} \qquad \text{Equação (1)}$$

A ferramenta *Kanban* é um método de estocagem onde o processo seguinte puxa o anterior, e as mercadorias recebem um cartão de identificação onde nenhuma produção, alteração ou transporte é feita sem análise desse cartão. Onde o principal intuito é repassar informações sobre o produto, evitando assim desperdícios, pois quando utilizado de forma correta ele promove a exatidão de dados importantes com quanto leva para ser produzido ou a quantidade de matéria prima gasta na produção do mesmo (TARDIN, s/d).

## QUADRO 2 –Modelo de cartão *Kanban*

Nº do item: 7560275		
Nome do item: sifão		
Marca do item: tigre		
Nº da prateleira: 12D                      código do item: cv-10		
Capacidade da caixa	Tipo de caixa	Nº do cartão
30	C	36

Processo anterior
Material hidráulico básico
Processo seguinte
Material de acabamento

FONTE: adaptado de GUIMARÃES, (2008)

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

Para a realização desse trabalho foi feita uma revisão bibliográfica, buscando identificar as diferentes teorias existentes sobre a gestão e controle de estoque, as quais foram utilizadas para embasar essa pesquisa. Para tanto, foi feito um levantamento teórico utilizando livros, artigos periódicos, monografias e dissertações disponíveis no portal de periódicos da Capes, com o intuito de clarificar as diferentes abordagens sobre o tema.

Para encontrar os trabalhos com o tema relacionado, as palavras chaves utilizadas foram: *Kanban*, Curva ABC, LEC e Estoque.

Todos os trabalhos pesquisados estavam de acordo com o tema em estudo, destacando ainda mais a importância da gestão de estoque no ambiente empresarial visando melhorar a competitividade da empresa frente aos seus concorrentes auxiliando também na melhoria do atendimento aos clientes.

O trabalho mostra casos onde a implantação da gestão de estoque foi feita, relatando métodos de aplicação, os pontos positivos e negativos.

## 4.RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 CASOS DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE ESTOQUE

Ao analisar todos os aspectos teóricos em relação à gestão de controle de estoque, pode-se verificar que em uma empresa seja de grande ou pequeno porte o controle de estoque é primordial para o sucesso financeiro da mesma. Além do mais, a reflexão que se faz após este estudo é que através do gerenciamento do estoque que a empresa consegue implantar alternativas para se tornar mais competitiva no mercado.

Segundo Coelho (2016) após entrevista feita numa empresa de médio porte que adotou o método ABC de gestão a de estoques a mesma conseguiu melhorar muito o atendimento ao cliente, chegando a um ganho de 95% de agilidade na prestação de serviço, visto que com o estoque organizado conseguia identificar os produtos em baixa e repô-los antes que os mesmos se esgotassem no estoque, evitando assim perda de clientes por falta de produtos.

Para Guarnieri (2010) 78% das empresas pesquisadas acredita que a gestão de estoques é responsável direta pela melhora na logística da empresa, acreditando que quando se possui uma boa gestão de estoques as empresas estão preparadas para suprir uma eventual falta do produto.

O mesmo autor constatou que 88% das empresas pesquisadas adotam o sistema ABC, pois com ele conseguem eleger de forma mais efetiva os investimentos em estoque, pois esse método indica os itens que possuem maior importância para empresa num determinado momento, com isso descartando o risco de uma compra sem necessidade no momento.

Kunigami (2009), em seus estudos mostrou, que além da redução do espaço físico para o acolhimento do estoque a empresa reduziu em aproximadamente 42% o valor que a empresa não necessitou gastar com a reposição plena dos estoques. E ainda uma redução de aproximadamente

33%, poder de compra de estoque dos itens de baixa demanda, aumentando assim o intervalo entre as compras, gerando maior estabilidade para o estoque.

No estudo realizado por Bento (2008) podemos ressaltar o uso de dos métodos de gestão de estoque o ABC e o LEC que são de importância crucial na programação da compra de matéria-prima ou material necessário para a produção e uma vez que tratar-se de uma grande impressa esse número de peças de reposição pode ultrapassar a casa dos milhares, aumentando assim a dificuldade do reconhecimento de peças de reposição bem como equipamentos utilizados para manter a organização e a melhor qualidade de serviço.

No estudo feito por Tardin (s/d), relata-se a importância da gestão de estoque no que diz respeito a evitar o desperdício, assim gerando maior economia. O autor relata um estudo de caso onde foi implantado a ferramenta *Kanban*. Onde antes da implantação da gestão de estoque ocorria uma superprodução de alguns produtos em contrapartida a falta de outros, pois não havia esse gerenciamento na produção, criando o que se chama de gargalo de fábrica. Isso também gerava um descontrole no almoxarifado que por vezes estava lotado de um tipo de matéria prima, outro tipo em falta.

Ainda sobre a ferramenta *Kanban*, Feitosa (2010), afirma que a escolha do método de gestão de estoque necessita estar alinhada ao meio e ao mercado em que a empresa está implantada para que ele possa de fato ser efetivo, ganhando assim eficiência na produção bem como qualidade nos produtos e rapidez nas decisões.

Para Kunigami (2009) a gestão de estoque multi-itens, é bastante dificultada devido à grande variedade

Observando todos esses resultados não resta dúvidas que quando aplicados com eficiência e da forma correta a gestão de estoques é uma das ferramentas que pode gerar mais lucratividade em uma empresa, sendo ela de pequeno, médio ou grande porte. E que cada empresa deve eleger qual método melhor se adequa a sua cultura e as suas necessidades, podendo ainda usar mais de um método de gestão dentro da mesma impressa. E também que essa função deve ser exercida por um profissional responsável e capacitado na administração de estoques, visto que a mesma quando exercida de forma imprudente pode levar a empresa ao fracasso financeiro.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se afirmar que as ideias aqui apresentadas mostraram que existem vários caminhos para chegar de fato ao sucesso empresarial, um deles é a gestão e controle de estoque. Aliás, a principal preocupação deste artigo foi mostrar a gestão e controle de estoque como forma de melhoria no atendimento ao cliente. Deixando claro se a forma como e feita a gestão e estocagem pode ser a chave para o sucesso ou causar prejuízos irreparáveis para a empresa.

Outra questão analisada neste estudo é que o controle de estoque só será de fato um subsídio para o crescimento financeiro da empresa se o gestor tiver um amplo conhecimento da área. Em uma empresa é preciso que tudo funcione como um relógio: cada peça e engrenagem com a sua função, se posicionando no momento exato quando solicitado. Baseado nisso podemos afirmar que todo gestor empresarial deve abrir-se para o novo, principalmente para novas práticas empresariais que oportunizem aos clientes um serviço de qualidade.

Por tanto, o intuito deste artigo foi a reflexão acerca de como o controle de estoque pode ajudar no bom funcionamento da empresa. Entretanto, o limite bibliográfico não priva os pesquisadores a buscar por novas teorias que oportunizem mais conhecimento sobre o assunto.

Nesta perspectiva, este artigo bibliográfico mostrou que para trabalhos futuros os pesquisadores devem abrir-se para o novo, principalmente para novas práticas de gestão empresarial. Precisam entender que na medida em que uma empresa comercial mantém seu estoque controlado, os resultados serão suficientes na realização de compras, inclusive na estocagem de mercadorias e na saída das mesmas. Assim, o retorno financeiro do capital investido acontecerá. Portanto, com controle de estoque organizado, a melhoria de atendimento ao cliente será efetiva.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, MARCELO CAVALCANTI. Auditoria: um curso moderno e completo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAÚJO, SIDINEI ALVES DE. Algorítmicos genéticos na estimação de parâmetros em gestão de estoque. Rio de Janeiro, 2007.

BENTO, Ailton. A Importância da Gestão de Estoques: estudo de caso em uma Indústria Automobilística, 2008. 94 p. Dissertação (Curso de Mestrado em Transporte). Florianópolis, SC. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/91461>. Acesso em 27/09/2017.

BORGES C. T.; CAMPOS S. M.; BORGES C. E. Implantação de um sistema para o controle de estoques em uma gráfica/editora de uma universidade. Revista Eletrônica Produção & Engenharia, v. 3, n. 1, p. 236-247, Jul./Dez. 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuário/Downloads/2733-8973-1-PB.pdf> - Acesso em 01/03/2017.

COELHO, MAURICIO PIRES. Planejamento e controle de estoque: um estudo de caso em uma empresa de mecânica para caminhões pesados; 2015; Trabalho de Conclusão de Curso; (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade de Rio Verde

DIAS, MARCO AURÉLIO P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. 3.. São Paulo: Atlas, 2010.

FEITOSA, MARIA JOSÉ SILVA. ARAGÃO, JULIANA LUÍZA. AGRA, KELLY LEITE. MARTINS, ELIANE FERREIRA. Análise da aplicação do sistema Just in Time em uma indústria calçadista de Campina Grande – PB: um estudo de caso na São Paulo Alpargatas. 2010.

[GUARNIERI, Patrícia.](#) [HATAKEYAMA, Kazuo.](#) Formalização da logística de suprimentos: caso das montadoras e fornecedores da indústria automotiva Brasileira. vol.20, n.2, pp.186-199.2010.

GUIMARÃES, LÚCIA FILOMENA DE ALMEIDA. FALSARELLA, ORANDI MINA. Uma análise da metodologia *Just-In-Time* e do sistema *Kanban* de produção sob o enfoque da ciência da informação. 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-99362008000200010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-99362008000200010). Acesso em: 06/11/2017

JUSTI, J.; VIEIRA, T. P. *Manual para padronização de trabalhos de graduação e pós-graduação lato sensu e stricto sensu*. Rio Verde: Ed. UniRV, 2016.

KUNIGAMI, FABIO JUN. WISLEI RIUPER OSORIO. Gestão no controle de estoque: estudo de caso em montadora automobilística. Vol.05.2009.

MARION, JOSÉ CARLOS. Contabilidade Empresarial, 15ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2009.

PASCOAL, JANAÍNA ARAÚJO. Gestão estratégica de recursos materiais: controle de estoque e armazenagem Centro Universitário de João Pessoa – Unipê pró-reitoria de ensino de graduação coordenação do curso de administração 2008.

POZO, HAMILTON. Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística. São Paulo: Atlas, 2010

REICHENBACH, CARLA; KARPINSKI, CLEBER AIRTON: Auditoria no setor de estoque: um estudo de caso em uma empresa comercial. Rio Grande do Sul, vol.5.2010. Disponível em: [https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1878/3/A%20import%C3%A2ncia%20do%20controle\\_Monografia\\_Dantas.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1878/3/A%20import%C3%A2ncia%20do%20controle_Monografia_Dantas.pdf)- acesso em 01/03/2017.

SLACK, N.; CHAMBER, S.; JOHNSTON, R. Administração de Produção. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009

TADEU, HUGO FERREIRA BRAGA. Gestão de Estoques: Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas. 1ª edição. São Paulo: CENGAGE, 2010. Disponível em: [https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1878/3/A%20import%C3%A2ncia%20do%20controle\\_Monografia\\_Dantas.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1878/3/A%20import%C3%A2ncia%20do%20controle_Monografia_Dantas.pdf). Acesso em: 05/03/2017.

TARDIN, GUSTAVO GUIMARÃES. O papel de um Quadro de Nivelamento de Produção na produção puxada: um estudo de caso.

VIANA, JOÃO JOSÉ. Administração de materiais: um enfoque prático. 1. ed. 8. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <http://www.unirv.edu.br> – Acesso em 27/02/2017.