

**CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
CAROLINA RICHTER**

**GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUE EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE**

LAGES, SC

2023

CAROLINA RICHTER  
**GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUE EM EMPRESAS DE PEQUENO  
PORTE**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado ao Centro Universitário  
UNIFACVEST como parte dos requisitos  
para a obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Aluno: Carolina Richter

Orientador: Me. José Leonardo Veronezi

Lages, SC, (Alto Piquiri, Paraná, xx/xx/2023. Nota \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Orientador: Me. José Leonardo Veronezi

\_\_\_\_\_  
Coordenador do Curso:

## GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUE EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Carolina Richter<sup>1</sup>  
José Leonardo Veronezi<sup>2</sup>

### RESUMO

Alguns empresários desconhecem ferramentas adotadas em logística e controle de estoques, principalmente quanto a aquisição de mercadorias, o que interfere diretamente sobre o sucesso empresarial, tendo em visto que o acúmulo de estoque, quando desnecessário, compromete o capital de giro e, conseqüentemente, os lucros da organização. Desta forma, a logística adequada ao controle de estoque deve também ser aplicado em empresas de pequeno e médio porte, no sentido de garantir a rotatividade nas mercadorias e beneficiando a empresa na otimização do estoque. Desta forma é importante questionar qual a importância que a gestão de estoque, o controle de mercadorias e a logística para empresas de pequeno porte, como determinantes para o sucesso empresarial. Neste sentido, este artigo tem como objetivo geral apresentar a importância da gestão e do controle de estoque em empresas de pequeno porte. Como objetivos específicos espera-se identificar tipos de estoque e metodologias utilizadas por empresas de pequeno porte, verificar como o controle de estoque é capaz de permitir a manutenção adequada de estoque sem que haja perdas às organizações, além de demonstrar que a logística e o controle de estoque são fundamentais para o aumento da competitividade empresarial. A metodologia utilizada para compor este estudo pautou-se em uma revisão bibliográfica abordando livros, revistas e pesquisas sobre o tema pesquisado. Ao final, concluiu-se que a gestão e o controle de estoque são essenciais para um bom desempenho empresarial.

**Palavras-chave:** Estoque. Controle. Gestão de Estoque. Ponto de Pedido.

### ABSTRACT

Some businessmen are unaware of the tools adopted in logistics and inventory control, especially regarding the acquisition of goods, which directly interferes with business success, given that the accumulation of inventory, when unnecessary, compromises working capital and, consequently, costs. organization's profits. In this way, adequate logistics for inventory control should also be applied in small and medium-sized companies, in order to guarantee the rotation of goods and benefit the company in optimizing inventory. Therefore, it is important to question the importance of inventory management, merchandise control and logistics for small businesses as determinants of business success. In this sense, this article has the general objective of presenting the importance of inventory management and control in small businesses. As specific objectives, it is expected to identify types of inventory and methodologies used by small companies, to verify how inventory control is capable of allowing adequate maintenance of inventory without losses to organizations, in addition to demonstrating that logistics and control of stock are fundamental for the increase of business competitiveness. The methodology used to compose this study was based on a bibliographic review addressing books, magazines and research on the researched topic. In the end, it

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela Unifacvest. [carolrichter27@gmail.com](mailto:carolrichter27@gmail.com)

<sup>2</sup> Graduado em Ciências Econômicas (Bacharelado). Pós-Graduado em Gestão Empresarial. Mestre em Educação. Atua na Unifacvest como Professor Mestre curso de Administração. <http://lattes.cnpq.br/1248540826774587>.

was concluded that inventory management and control are essential for good business performance.

**Keywords:** Stock. Control. Inventory Management. Order Point.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão e o controle de estoque, associados à logística, em empresas de pequeno porte, são capazes de controlar a entrada e saída de produtos a serem comercializados, impedindo acúmulo de produtos não essenciais, ao mesmo tempo em que se disponibiliza capital e a possibilidade de investimentos que determinam fundamental importância no que diz respeito ao capital de giro das organizações, tendo em vista o controle sobre o capital disponível para que a empresa se mantenha ativa, e, portanto, competitiva, no mercado.

No caso de comércios varejistas de pequeno porte, as mudanças econômicas, as atualizações constantes de mercadorias e as mudanças nas necessidades dos consumidores faz com que muitas não consigam conviver com mudanças no estoque e, quando não controlado, o custo se torna caro, já que os valores investidos podem ficar parados, diminuindo o capital de giro e tornando a empresa menos competitiva em seu segmento.

Desta forma, é importante que as empresas conheçam métodos para controle de estoque capazes de estabelecer seus produtos essenciais para sua competitividade e, conseqüentemente, sucesso dentro do mercado em que está inserido. Portanto, o tema escolhido justifica-se pela necessidade de discutir a importância da logística e do controle de estoque em empresas de pequeno porte, utilizando métodos capazes de garantir sua competitividade.

Assim, é importante questionar qual a importância que a gestão de estoque, o controle de mercadorias e a logística para empresas de pequeno porte, como determinantes para o sucesso empresarial.

Como objetivo geral, este artigo pretende apresentar a importância da gestão e do controle de estoque em empresas de pequeno porte. Como objetivos específicos, pretende-se identificar tipos de estoque e metodologias utilizadas por empresas de pequeno porte, verificar como o controle de estoque é capaz de permitir a manutenção adequada de estoque sem que haja perdas às organizações,

além de demonstrar que a logística e o controle de estoque são fundamentais para o aumento da competitividade empresarial.

A metodologia utilizada para compor este estudo pautou-se em uma revisão bibliográfica abordando livros, revistas e pesquisas sobre o tema pesquisado, em bases de dados disponíveis, sem restrição em relação ao ano de publicação.

Em se tratando de pesquisa bibliográfica, a mesma trata da busca em materiais diversos que reúnam teorias voltadas aos temas pesquisados, e que sejam capazes de nortear os estudos escolhidos.

Sendo assim, foram pesquisados artigos, publicações e trabalhos de conclusão de curso que se voltam ao tema da pesquisa. Não foram feitas restrições quanto ao ano de publicação e as bases de dados utilizadas foram Google Acadêmico e Scielo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 ESTOQUE**

Nas empresas, os estoques representam parte do ativo e, por este motivo, deve ser visto como um possível gerador de lucros (MARTINS; ALT, 2006). Para Viana (2002), os administradores são os responsáveis por gerenciarem os estoques dentro das organizações através de ferramentas e técnicas que sejam capazes de equilibrar a quantidade oferecida e o consumo, definindo assim alguns parâmetros que determinem quando deve haver o ressuprimento da empresa, assim como sua evolução.

A gestão de estoque compreende inúmeras ações que dão suporte aos administradores no sentido de perceber a utilização adequada ou não do estoque, assim como localização ideal nos mais variados setores e ainda seu manuseio e controle (MARTINS; ALT, 2006).

Ching (2006) destaca que a gestão de estoque trata, na verdade de seu planejamento, controle e também retroalimentação em relação ao estoque planejado. Quando se considera todos os aspectos do estoque, sua gestão permite um controle com maior eficácia e, assim, um gerenciamento de maneira adequada garante a produção, fabricação e ainda comercialização, sempre pensando na

reposição de produtos, sua guarda, movimentação e entrega ao consumidor final (OLIVEIRA et al., 2016).

De acordo com a escolha da política de estoque empregada na organização, permite-se mensurar o capital que foi investido em produtos, isto é, no estoque e, assim os gestores tornam-se mais atentos aos possíveis reflexos sobre os resultados sobre as finanças empresariais (CHING, 2006).

O estoque pode ser dimensionado e, o capital investido deve se adequar as necessidades da empresa em relação ao estoque, bem como seus custos e demanda. Sabe-se que as empresas sempre buscam expandir suas vendas, atingindo uma parcela maior do mercado, abrindo novos horizontes empresariais enquanto expande-se no mercado, sempre buscando retorno financeiro, isto é, lucratividade (DIAS, 2010).

Muitas vezes, os objetivos não podem ser alcançados, principalmente em casos onde o capital de giro encontra-se restrito, ou ainda quando se necessita um capital de giro alto, de maneira que o estoque seja mantido (CHING, 2006; DIAS, 2010).

Neste sentido, o controle de estoque, para ser eficaz, deve estar em conformidade com a realidade da empresa, principalmente no que tange às suas necessidades. É importante que seja levado em consideração os diferentes tipos de estoque dentro das empresas, bem como seus níveis, de acordo com a demanda. Permite-se então acompanhar com detalhes os sistemas de estocagem, definindo qual o mais adequado, segundo o porte e o tipo de mercado (DIAS, 2010; OLIVEIRA et al., 2016).

Dentre os controles de estoque, destacam-se o: sistema duas gavetas; sistema de máximos e mínimos; sistema de revisões periódicas; e sistema ABC (MARTINS; ALT, 2006; TÓFOLI, 2008; DIAS, 2010).

## 2.2 TIPOS DE CONTROLE DE ESTOQUE

Dentre os sistemas de controle de estoque, o de “duas gavetas” é considerado um dos mais simples e considerado limitado, destacando-se por sua agilidade e ainda burocracia em relação à reposição dos produtos a serem estocados (DIAS, 2010).

Em relação ao sistema de “máximos e mínimos”, este tem como vantagem a possibilidade de se obter automatização razoável em relação à reposição de materiais, estimulando então a compra de lotes econômicos que podem ser utilizados a contento da empresa, de maneira natural (BALLOU, 2001; TÓFOLI, 2008).

Quanto ao sistema de “revisões periódicas”, este tem como objetivo o controle de matérias-primas e sua quantidade estocada (tanto no volume físico quanto em seu valor financeiro). O estoque anual poderá ser avaliado constantemente em termos de preços, permitindo que haja avaliações exatas tanto acerca das finanças quanto dos materiais (DIAS, 2010).

Por fim, o sistema ABC é um dos mais empregados atualmente, devido as vantagens de tal sistema. A curva ABC permite diminuir imobilizações de produtos estocados sem que haja prejuízos à segurança, uma vez que controle de maneira rígida os itens mais importantes, da classe A e com mais superficialidade os itens da classe C (MARTINS; ALT, 2006; OLIVEIRA, 2011).

Mangoni, Pasa e Alves (2015, p. 3) apontam que “[...] a curva ABC é um dos sistemas de análise de estoques mais utilizados pelas empresas devido à facilidade, praticidade e eficiência além de poder ser utilizada em qualquer empresa de qualquer segmento”.

Em mercados, Martins e Alto (2006) salientam que a curva ABC seja a mais indicada para controlar estoques e acrescentam que a avaliação constante, por meio de verificação, permite que haja sua classificação. A verificação deve considerar o consumo, a quantidade, o valor monetário e ainda o espaço de tempo para consumo dos itens estocados (OLIVEIRA, 2011).

Desta forma, para itens classificados como classe A, estes representam maior quantidade e maior valor. Os itens intermediários são classificados como classe B e, os considerados menos importantes são os itens da classe C (DIAS, 2010).

A partir destas considerações, a curva ABC permite que haja real conhecimento dos produtos que tenham maior importância monetária para as empresas. Este sistema representa uma forma eficaz de gerenciamento, uma vez que, a partir do conhecimento sobre os itens de maior ou menor fluxo, pode-se programar os itens a serem adquiridos em menor tempo e em maior quantidade, segundo sua rotatividade e liquidez (DIAS, 2010).

### 2.3 ESTOQUE DE MATÉRIA-PRIMA E PRODUTOS ACABADOS

A matéria-prima trata de todos os produtos que são utilizados como itens necessários para a elaboração de novos produtos.

Em relação aos estoques de matérias-primas, Amaral (2011) esclarece que os estoques devem ser compreendidos como essenciais e necessários para todas as empresas e, devido à complexidade de determinados produtos a serem estocados, constantemente são fontes de problemas.

Dias (2010) esclarecem que a produção deva ser gerida de maneira que a produção seja compatível com o estoque, de maneira que perdas sejam evitadas. Assim, o estoque deve ser usado para que as metas sejam atingidas, tanto para produção de novos produtos quanto no caso de entrega de produtos aos consumidores e, quanto maior for a atenção dada ao estoque, menor poderão ser os investimentos voltados à aquisição de matérias-primas e, conseqüentemente, sua estocagem.

Enquanto a matéria-prima representa o produto que, quando processada leva a produção do produto acabado, este último representa a fase final do processo, podendo, já pronto, ser comercializado ao consumidor final (AMARAL, 2011).

No caso do estoque de produto acabado, este representa o estoque dos produtos produzidos, mas ainda não vendidos e, quando a empresa se dispõe a produzir conforme a encomenda, possuem estoques menores que aquelas que produzem para estocar (DIAS, 1993).

### 2.4 ESTOQUE DE PRODUTO EM PROCESSO E PRODUTOS EM TRÂNSITO

O estoque de produtos em processo é caracterizado pelo estoque de materiais que podem ser utilizados na fabricação de outros produtos, mas em processo de produção. Desta forma, é considerado qualquer item parcialmente acabado, processado e que ao final do processo adquirirá novas características (DIAS, 1993).

Já o estoque de produtos acabados representa os itens em sua produção final, mas não comercializados. Os estoques em trânsito, por sua vez, são aqueles que se referem aos produtos que estão em trânsito. Refere-se ainda ao tempo no qual o produto final permanece sendo transportado (DIAS, 1993).

## 2.5 GESTÃO DE ESTOQUE

A gestão de estoque representa a administração de materiais das empresas no sentido de se observar investimentos de recursos em estoques e se tais investimentos se apresentam ou não proveitosos para as organizações.

Para Amaral (2011, p. 149), “A gestão de estoque visa, portanto, numa primeira abordagem, manter os recursos ociosos expressos pelo inventário, em constante equilíbrio em relação ao nível econômico ótimo dos investimentos”.

Uma boa gestão de estoque pode proporcionar geração de lucro, contribuindo, então para a elevação do faturamento. Martins (2000, p. 155), ressalta 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 (MARTINS, 2000, p. 155).

Em outras palavras, a gestão de estoque representa, basicamente, o ato de gerir recursos, ditos ociosos, com alto valor econômico e destinados ao suprimento da cadeia produtiva ou das necessidades dos consumidores finais (AMARAL, 2011).

Estoques não são somente de preocupação dos gestores das empresas, mas são também de cuidado dos gestores financeiros que se preocupam com a quantidade de recursos que são investidos nestes estoques, e os altos custos, gastos, que se tem com estes produtos estocados na empresa.

No momento de sua criação, a gestão de estoque era vista como um meio de reduzir os custos totais associados com a aquisição e a gestão de materiais. Quando a gestão de estoque não é colocada como um conceito integrado, esses diferentes estágios são gerenciados geralmente por departamentos diferentes. Um diretor de produção provavelmente será responsável pela fábrica, um diretor de compras o será pelas compras e o diretor de vendas contratará a função de distribuição física (HONG, 2001, p. 33).

Assim, a gestão e o controle de estoques deve ser um procedimento rotineiro, capaz de cumprir as políticas de estoque ao mesmo tempo em que atende as necessidades da empresa.

## 2.6 ESTOQUE MÍNIMO OU ESTOQUE DE SEGURANÇA

Para que se tenham estoques baixos, é necessário melhorar as quantidades e prazos em que os produtos são produzidos, reduzir os ciclos de manufatura e conseguir parcerias com fornecedores, para ter melhores preços e condições de pagamentos.

Estoque de segurança é considerado um estoque de proteção, uma segurança de que terá a quantidade de matéria-prima estocada como uma proteção contra a incerteza da disponibilidade de alguns produtos que podem estar em falta, ou em casos onde os fornecedores não tiverem este produto estocado. Este tipo de estoque cobre possíveis faltas de produtos que possam existir no processo, ou seja, considerado um estoque de segurança, para caso ocorra eventuais erros.

Segundo Martins (2000, p. 148),

Os estoques são também uma forma de desperdício, devendo ser eliminados ou reduzidos a um mínimo possível. Essa proposição, uma das pedras angulares do *just-in-time*, advoga a eliminação dos estoques até chegar-se ao fluxo de uma única peça (MARTINS. 2000, p. 148).

O que pode ser feito também para a redução do estoque, é diminuir os prazos de fornecimento de matéria-prima por parte dos fornecedores; aumentar a produtividade de todos os setores; além de eliminar as funções e setores que não agregam valor ao produto. Viana (2000, p. 150) diz que estoque mínimo é a “Quantidade mínima possível capaz de suportar um tempo de ressuprimento superior ao programado ou um consumo desproporcional”.

## 2.7 ESTOQUE MÁXIMO

Estoques altos significam ter o produto em estoque para atender o cliente quando ele precisar do produto. Neste sentido, tem-se um estoque elevado e com variedades, cumprindo prazos curtos para a entrega do produto.

Os principais itens responsáveis por elevados estoques são: matéria-prima e material em processo não necessários ao balanceamento ótimo do ciclo de produção e produto acabado que não possa ser vendido ou acima do nível necessário para satisfazer a futura demanda e a capacidade de produção (MARTINS, 2000, p. 150).

Desta forma, o estoque máximo é a quantidade máxima que poderá ter estocado na empresa para atender os processamentos de pedidos realizados pelos clientes. Caso o número seja menor ao que se precisa atender para realizar as entregas dos produtos, ocasionará problemas para a empresa, resultando em perdas de clientes por não entregarem o produto na data marcada. Assim, “A finalidade principal do estoque máximo é indicar a quantidade de ressuprimento, por meio da análise do estoque virtual” (VIANA, 2000, p. 149).

## 2.8 PONTO DE PEDIDO

O momento de realizar o pedido das matérias-primas que serão necessárias para a fabricação dos produtos é importante, pois garante que terá material suficiente para sua produção. Sendo assim, é a interface dos estoques com a realização das vendas, com o intuito de gerar um menor custo para a empresa, ao mesmo tempo em que oferece um serviço mais eficiente, onde é planejado todo o processo que será feito até a chegada do produto ao consumidor final, objetivando sempre a agilidade.

A entrada e o processamento de pedidos referem-se àquelas atividades envolvidas na coleta, verificação e transmissão de informações de vendas realizadas. Englobam todo trabalho burocrático associado à venda dos produtos ou serviços da firma. Estas atividades podem ser facilmente identificadas pelo exame de um ciclo do fluxo típico de informações (BALLOU, 2010, p. 261).

Neste sentido, tem-se que o ponto de pedido seja responsável por determinar a falta do material em estoque, e assim fazer a reposição do mesmo para que os

pedidos sejam atendidos, contribuindo para o correto funcionamento e atendimento de ambas as partes dos setores responsáveis pelo estoque.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa realizada neste estudo possibilitou a acadêmica identificar os principais motivos de se empregar a gestão de estoque dentro de uma empresa, tendo em vista a importância que assume no sucesso empresarial.

O controle de estoque pode se tornar altamente eficaz a partir da implementação de sistemas informatizados que sejam capazes de controlar tanto o estoque quanto o prazo de validade dos itens. No caso de comércios varejistas de pequeno porte, as mudanças econômicas, as atualizações constantes de mercadorias e as mudanças nas necessidades dos consumidores faz com que muitas não consigam conviver com mudanças no estoque e, quando não controlado, o custo se torna caro, já que os valores investidos podem ficar parados, diminuindo o capital de giro e tornando a empresa menos competitiva em seu segmento.

Desta forma, é importante que as empresas conheçam métodos para controle de estoque capazes de estabelecer seus produtos essenciais para sua competitividade e, conseqüentemente, sucesso dentro do mercado em que está inserido.

Para a acadêmica, este estudo mostrou-se importante no sentido de verificar a necessidade da implementação de metodologias eficazes a serem aplicadas no controle de estoque garantindo o sucesso empresarial. Tal conclusão imprime a importância de estudos constantes acerca do tema, sempre no sentido de melhorar o desempenho das empresas a serem geridas.

### **REFERÊNCIAS**

AMARAL, J. T. Gestão de Estoque. **Universitári@ - Revista Científica do Unisalesiano**, Lins, v. 2, n. 5, ed. Esp., 2011.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento na cadeia de suprimentos**: planejamento, organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/ logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: Transportes, Administração de Materiais, Distribuição Física**. São Paulo: Atlas, 1993.

CHING, H. Y. **Gestão de estoques na cadeia logística integrada**. São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, M. A. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HONG, Y. C. **Gestão baseada em custeio por atividades**. São Paulo: Atlas, 2001.

MANGONI, A.; PASA, V.; ALVES, V. T. Gestão de estoques em mercados de pequeno porte: O caso do mercado Alfa. In: Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, 5. Ponta Grossa, 2015. **Anais...** Associação Paranaense de Engenharia de Produção, Ponta Grossa, 2015. 11 p.

MARTINS, P. G. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

OLIVEIRA, C. M. Curva ABC na Gestão de Estoque. In: Encontro Científico e Simpósio de Educação UNISALESIANO, III. Lins, 2011. **Anais...** UNISALESIANO, Lins, 2011, p. 1 – 14. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0075.pdf>>. Acesso em: 15 de março de 2023.

OLIVEIRA, P. M.; SOUZA, R. S.; SILVA, F. M. C.; LACERDA, V. S. S.; PEREIRA, D. H. Os desafios para gestão de estoques em micro e pequenas empresas: um estudo de caso. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT, XIII, 2016. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: AEDB, 2016. p. 1 – 12.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: Uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TÓFOLI, I. **Administração Financeira Empresarial: Uma tratativa prática**. Lins: Arte Brasil, 2008.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.