

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS – UEA  
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS – ESO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**TAYNAH ALMEIDA AMOÊDO**

**APLICAÇÃO DA GESTÃO DE ESTOQUES NA DROGARIA XYZ:  
Estudo das práticas de Gestão visando o aprimoramento de seus  
serviços.**

**Manaus – AM**

**2021**

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS – UEA  
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS – ESO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**TAYNAH ALMEIDA AMOÊDO**

**APLICAÇÃO DA GESTÃO DE ESTOQUES NA DROGARIA XYZ:  
Estudo das práticas de Gestão visando o aprimoramento de seus  
serviços.**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado para a obtenção do grau  
de Bacharel em Administração pela  
Universidade do Estado do Amazonas.

**Orientadora: Profa. Dra. Fabiana Lucena de Oliveira.**

**Manaus – AM  
2021**

Dedico essa monografia aos meus grandes amores, em primeiro lugar Jeová Deus que tem me abençoado e iluminado todos os dias, meus pais, Tonia e Roberto Amoêdo, que são minha maior fonte de inspiração todos os dias, meu querido irmão, Robert Amoêdo, meu amado esposo, Josué Medeiros e a minha grande amiga Brena Maia, que foram meus grandes companheiros desde o início dessa jornada, sem todo o apoio e suporte de vocês nada disso seria possível.

## AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento deste trabalho contou com a ajuda de diversas pessoas, dentre as quais eu agradeço:

Primeiramente ao meu Deus Jeová, por estar sempre me abençoando, dando forças, saúde e sabedoria para concluir esta etapa em minha vida pois sem Ele nada seria possível.

À minha querida professora orientadora Fabiana Lucena que, mesmo de férias, domingos ou feriados, não hesitou em me ajudar quando eu precisava, me dando o suporte necessário durante todo o período para a elaboração desse trabalho.

Aos professores do curso de Administração, em especial a professora Izabel Seabra, que através de seus ensinamentos e experiências me permitiram hoje estar concluindo este trabalho.

Aos meus pais, que me ajudaram em todos os momentos, especialmente à minha querida mãe que em nenhum momento desistiu do meu trabalho junto comigo, todos os dias me incentivando a finalizar o meu curso e me incentivando a crescer mais e mais.

Ao meu querido irmão, por todos os dias ter a paciência de ir me deixar e me buscar na faculdade e no trabalho.

Ao meu amado esposo, por todo apoio e paciência nos meus dias mais difíceis quando eu pensava em desistir e jogar tudo pro alto.

À minha grande amiga, Brena Maia que, assim como a minha mãe, não desistiu de mim em nenhum momento e sempre se dedicou por mim como se fosse por ela mesma, me ajudando e incentivando todos os dias.

Enfim, a todos os que me acompanharam nessa longa jornada onde por varias vezes eu pensei em desistir, eu sou muito grata por terem me ajudado a seguir em frente.

## RESUMO

O estoque é elemento crucial para empresas de qualquer porte e tipo de segmento. Devido a esse acúmulo de materiais é possível fazer com que a atividade produtiva não se interrompa, bem como ampliar a capacidade competitiva de uma organização, tendo em vista que quem tem estoque consegue atender melhor a demanda. Diante disso, verificou-se a importância da gestão de estoques, que quando realizada de maneira eficiente é capaz de trazer inúmeros benefícios à empresa. O presente estudo teve como objetivo principal analisar como se dá a gestão de estoques dentro da empresa DROGARIA XYZ. Buscou-se apresentar o conceito da gestão de estoques e sua importância para uma empresa, independentemente de seu seguimento de atuação, bem como, foi analisado o caso específico da empresa escolhida, como é realizado seu controle de estoque, quais seus pontos positivos e oportunidades de melhoria. Para alcançar tal objetivo, foi utilizado de pesquisas bibliográficas em materiais já publicados (teses, artigos, livros, etc.) que tragam informações sobre o tema. Além disso, foi realizado um estudo de caso na empresa DROGARIA XYZ, por meio de levantamento de dados, observações e entrevistas com os responsáveis do setor de almoxarifado que permitiram uma análise prática da gestão de estoques. A partir de uma análise crítica de todo o conteúdo apresentado, foi possível identificar que a Drogaria XYZ possui uma boa gestão, porém, com algumas oportunidades de melhoria quanto a utilização de sistemas para gestão de estoques, esses pontos foram apresentados ao gestor, com base nas ferramentas já utilizadas pela empresa para que se alcance um melhor desempenho do setor.

**Palavras-chave:** Benefícios; Drogaria XYZ; Eficiência; Gestão de estoques.

## **ABSTRACT**

Inventory is a crucial element for companies of any size and type of segment. Due to this accumulation of materials, it is possible to ensure that the productive activity is not interrupted, as well as to increase the competitive capacity of an organization, considering that those who have stock can better meet the demand. Therefore, it was verified the importance of stock management, which when performed efficiently is capable of bringing countless benefits to the company. The main objective of this study was to analyze how stocks are managed within the company XYZ Drugstore. We sought to present the concept of inventory management and its importance for a company, regardless of its performance, as well as the specific case of the chosen company, how its inventory control is carried out, what are its strengths and opportunities of improvement. To achieve this objective, bibliographic research was used in previously published materials (theses, articles, books, etc.) that bring information on the subject. In addition, a case study was carried out in the company XYZ Drugstore, through data collection, observations and interviews with those responsible for the warehouse sector, which allowed a practical analysis of stock management. From a critical analysis of all the content presented, it was possible to identify that the XYZ Drugstore has good management, however, with some opportunities for improvement regarding the use of inventory management systems, these points were presented to the manager, based on the tools already used by the company to achieve a better performance in the sector.

**Keywords:** Benefits, Efficiency; Inventory Management; XYZ Drugstore.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Controle de estoque.....	20
Figura 02 – Curva ABC em porcentagem.....	21
Figura 03 – Curva ABC ou curva de Pareto.....	22
Figura 04 – Visão de espaço – Drogaria XYZ. ....	39

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Consumo diário de algodão Drogaria XYZ.....	18
Tabela 02 – Classificação dos itens em estoque.....	23
Tabela 03 – Consumo de algodão na Drogaria XYZ no ano de 2020.....	24
Tabela 04 – Média de consumo mensal de algodão em 2020.....	26
Tabela 05 – Estoque médio no mês de janeiro.....	29
Tabela 06 – Missão, visão e valores. ....	35
Tabela 07 – Planilha de controle de estoque.....	40
Tabela 08 – Organização das prateleiras por data de vencimento.....	41
Tabela 09 – Etiqueta x demanda dos produtos.....	42
Tabela 10 – Classificação dos fornecedores.....	43



## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	13
2.1. Gestão de Estoque .....	13
2.2. Estoque .....	15
2.3. Métodos e Técnicas de Controle de Estoque .....	19
2.3.1. Curva ABC .....	20
2.3.2. Consumo Médio Mensal – CMM. ....	23
2.3.3. Estoque Mínimo .....	24
2.3.4. Prazo de Reabastecimento ou Ponto de Requisição. ....	26
2.3.5. Just In Time – JIT .....	27
2.3.6. O Sistema dos Máximo-Mínimo .....	27
2.3.7. Método Consumo Histórico .....	28
2.4. Política de Estoque .....	28
2.5. Giro de Estoque.....	29
2.6. Prevenção de Perdas .....	30
2.7. Tecnologias da Informação Unidas na Gestão de Estoques .....	31
3. METODOLOGIA .....	33
4. ESTUDO DE CASO .....	35
4.1. A Empresa.....	35
4.2. Gestão de Estoque da Drogaria XYZ.....	39
5. ANÁLISE DE RESULTADOS.....	46
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	49

## 1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, o mercado apresenta-se extremamente competitivo e o consumidor cada vez mais exigente. As empresas, continuamente, precisam buscar métodos para aprimorar o seu desempenho e, com isso, agregar valor aos seus produtos ou serviços. Diante desse cenário, apresentou-se a importância da gestão eficiente dos estoques, tendo em vista que sua função principal consiste em garantir que haja sempre materiais disponíveis, de modo que não seja necessário interromper a atividade produtiva. Além disso, os estoques podem absorver em média 40% dos custos totais de uma empresa, representando assim, grande parte de seu capital.

Desse modo, seu gerenciamento de estoques deve sempre buscar um equilíbrio entre a minimização dos custos e a garantia de suprimentos, pois qualquer desvio desses pode ocasionar prejuízos à organização (MACIEL *et al*, 2017). O estoque empresarial consiste em tudo aquilo que se encontra acumulado, aguardando saída ao seu destino, podendo ser mercadorias, matéria-prima ou qualquer outro material. Sua gestão de estoques é de grande relevância para as organizações, tendo em vista que essa área é a responsável pelo fluxo de materiais, apontando informações importantes sobre as vendas realizadas e também apontando as necessidades de compras futuras.

O tamanho do estoque deve estar coerente com as necessidades da empresa, tendo uma disponibilidade considerável, porém, sem excesso (ARAUJO, 2016). Este estudo tem como objetivo responder a seguinte pergunta “Como é realizada a aplicação da gestão de estoques dentro da empresa Drogaria XYZ?”. Buscou-se apresentar o conceito da gestão de estoques e sua importância para uma empresa, independentemente de seu seguimento de atuação, bem como, foi analisado o caso específico da empresa escolhida, como foi realizado seu controle de estoque, quais seus pontos positivos e oportunidades de melhoria. Para alcançar tal objetivo, foi utilizado de pesquisas bibliográficas em materiais já publicados (teses, artigos, livros, etc.) que tragam informações sobre o tema. Além disso, foi feito um estudo de caso na empresa DROGARIA XYZ, por meio de levantamento de dados, observações no setor de almoxarifado que permitiram uma análise prática da gestão de estoques.

A partir de uma análise crítica de todo o conteúdo apresentado, foram apresentadas as considerações finais do trabalho. Tal estudo justificou-se por

apresentar informações que possam contribuir com os responsáveis pela gestão de estoques, demonstrando a importância de um desempenho eficiente nesse setor, expondo o que pode ser aprimorado e práticas que podem ser incluídas para aperfeiçoar o controle do almoxarifado. Tendo em vista, o impacto que esse setor tem no negócio como um todo, principalmente no que se refere aos custos da organização.

Além da introdução aqui apresentada, o trabalho terá em sua estrutura mais três capítulos onde, no primeiro capítulo, buscou-se apresentar o referencial teórico, mostrando o conceito de Gestão de Estoques e a utilização de Métodos e Técnicas de Controle de Estoque, tais como: Curva ABC, Consumo Médio Mensal, Estoque Mínimo, Prazo de Reabastecimento ou Ponto de Requisição, Just in Time – JIT, O Sistema dos Máximo-Mínimo, Método Consumo Histórico, Política de Estoque, Giro de Estoque, Prevenção de Perdas e Tecnologia da Informação Unidas na gestão de Estoques. No segundo capítulo foi apresentada a Metodologia utilizada para alcançar o resultado apresentado no decorrer deste trabalho referente a Gestão de Estoques da Drogaria XYZ, por fim, no terceiro capítulo foi apresentado o estudo de caso realizado na Drogaria XYZ e os resultados obtidos através desta análise.

Foram apresentadas as considerações finais, que trouxeram os pontos positivos e oportunidades de melhoria para a empresa que puderam ser verificados no decorrer do estudo e tudo o que pode ser observado com o conteúdo pesquisado, além disso, foram apresentadas também dentro desse elemento pós-textual sugestões para pesquisas futuras.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Gestão de Estoque

Gerir os estoques pode ser crucial para a empresa como um todo. A partir da implementação dessa prática, tem-se o material requisitado no momento em que é necessário, dessa forma, otimizando o tempo nas atividades e, conseqüentemente, reduzindo os custos. A gestão de estoques, além de implantada deve continuamente ser medida e acompanhada para que possa trazer bons resultados. Juntamente, o pessoal envolvido nessa área deve estar bem qualificado, para que não apenas se planeje, mas que também se execute com eficiência.

Verificou-se que os objetivos principais desse tipo específico de gestão são: planejar o estoque, controlar o volume de materiais que entram e saem, os períodos em que ocorrem as entradas e saídas desses materiais e o tempo de intervalo entre esses períodos, e os pontos de pedido de materiais. Verificou-se que quanto melhor se der o gerenciamento dos estoques, menos imprevistos terão de ser enfrentados pelas empresas (OLIVEIRA *et al*, 2016).

Ter conhecimento sobre todo o estoque de uma organização é um grande desafio, muitas empresas ainda podem ter certos materiais em excesso ou insuficiência de quantidades. Uma boa gestão não tem por objetivo a redução do estoque visando somente os custos e nem o aumentar somente para atender as possíveis demandas, mas sim se refere a ter a quantidade ideal para que a empresa alcance suas prioridades competitivas com maior eficiência.

Quando se é realizada a gestão de estoques de forma eficaz, conseqüentemente, a empresa apresentará melhorias significativas em seus resultados, pois a partir de um estoque correto consegue-se manter a produção planejada, se tem maior segurança no processo de tomada de decisões e evita-se deixar os clientes insatisfeitos por falta de mercadoria (COSTA; SANTANA; FERNANDES, 2017). A lucratividade de uma empresa está também associada à forma como ela gerencia seus estoques. Do mesmo modo, essa gestão também se apresenta como elemento crucial dos objetivos competitivos da organização. Bertaglia (2006, p. 330) define a gestão de estoques como um ramo da administração de empresas que está relacionado com o planejamento

e o controle de estoques de materiais ou produtos que serão utilizados na produção ou na comercialização de bens e serviços.

O indivíduo responsável por realizar a gestão de estoques deve se atentar a algumas situações como, por exemplo, o crescimento ou redução da rotatividade dos materiais em estoque, o aumento ou redução da vida útil do material acumulado e a variação das vendas. Conforme observado, a sua função consiste em minimizar os custos ao mesmo tempo em que não pode deixar faltar nenhum material na atividade desempenhada pela empresa. Deve-se assim haver uma sintonia desse setor com os demais da empresa, bem como com as metas estabelecidas em todos os setores (ALMEIDA; SILVA; SOUZA, 2015).

O processo de gerenciamento de estoques ocorre apenas quando se tem domínio de informações como a demanda esperada, o que se tem armazenado e disponível para circular, o que foi pedido, as localizações dos materiais e a sua quantidade, e qual o momento em que se deve realizar um novo pedido. Caso não se tenha domínio dessas informações, as consequências podem ser: a interrupção do fluxo produtivo, o excesso de oferta em relação à demanda, a elevação imediata no preço do produto e a vulnerabilidade às perdas inflacionárias ou às políticas de vendas (COSTA; SANTANA; FERNANDES, 2017).

Através da gestão de estoque, fica evidente que se faz necessário um rigoroso e eficaz controle em todos os processos. Avaliações periódicas, mão de obra qualificada, levantamento de dados e informações, gerenciamento efetivo são de extrema importância para uma gestão operacional de qualidade. (SOUZA, 2016). Há dois objetivos estratégicos no gerenciamento de estoques: a maximização dos recursos de serviços ao cliente, para que o atendimento seja uniforme, dessa forma, obtendo um estoque com nível satisfatório de abastecimento, e a maximização dos recursos da empresa através do aumento na eficiência operacional, na redução de custos de mão de obra. (BERTAGLIA, 2006).

Assim, segundo Lira ET AL (2013, p. 97):

Juntas, a gestão de estoques e de materiais tem por objetivo minimizar os custos com estoques, ter uma melhora crescente na rentabilidade e, principalmente, acabar com as rupturas na área de venda, e isso é

possível quando se tem uma previsão correta para os estoques, quando a empresa conhece seus custos com os materiais, quando se realiza o monitoramento de desempenho e outras atividades que devem ser desempenhadas para garantir que as farmácias não percam totalmente seu espaço.

Moreira (2006) cita dois motivos pelo qual a gestão de estoque precisa de cuidados especiais:

- Do ponto de vista operacional os estoques permitem economias na produção e regulam a diferenças de ritmo entre os fluxos principais de uma empresa;
- Do ponto de vista financeiro, vale ressaltar que estoque é investimento e conta como parte do capital da empresa, quanto maiores os estoques, maior é o capital total e menor será a taxa de retorno.

Segundo Schafer (2015), a classificação dos estoques segundo sua natureza é uma das melhores formas de controle, os mesmos podem ser classificados como: permanente, sazonal, irregular, em declínio ou derivada. Porém, fazer o controle de estoque quando não se tem certeza da quantidade demandada e quando chegarão os suprimentos é algo incerto. Assim, uma das primeiras questões a ser considerada na gestão de estoques é a previsão de vendas futuras e estimativas dos tempos de ressuprimento, desde a colocação de um pedido, até a chegada do material.

## **2.2. Estoque**

Diante do aumento da competição no mercado farmacêutico e à necessidade cada vez maior de oferecer melhores atendimentos, e para dispor de uma grande variedade de produtos e conseqüentemente fidelizar clientes, os estabelecimentos precisam estar em boas condições, e isso inclui a preocupação na gestão dos materiais. (SILVA, 2019).

Segundo Bertaglia (2016), os estoques incorrem em custos, oneram o capital, ocupam espaços e necessitam de gerenciamento tanto na entrada como na saída. Podem tornar-se obsoletos e ultrapassados. Todas as organizações mantêm estoques, sejam eles significativos ou triviais. As perspectivas são

diferentes: os estoques significativos para umas organizações podem ser triviais para outras.

Segundo Martins ET AL (2009), a gestão de materiais envolve variáveis diversas, dentre elas o estoque, que funciona como um amortecedor, que regula o fluxo de entrada e saída, onde a velocidade que as mercadorias são recebidas usualmente é diferente da velocidade que são utilizadas ou consumidas.

O conceito de estoque está diretamente relacionado com os materiais que se acumulam nas empresas para reposições. É uma área de grande importância, sobretudo em empresas do segmento comercial que devem estar preparadas para picos de vendas.

Desse modo, apresentou-se a gestão estratégica de estoques como essencial dentro das organizações, tendo em vista que a mesma reflete nos resultados financeiros do negócio e na redução de seus custos, evitando desperdícios e excessos.

A importância dada a essa gestão eficiente é uma preocupação recente, antigamente os próprios proprietários gerenciavam esses estoques, somente comprando à medida que o material estocado fosse acabando, o que não era correto e por vezes acarretava na falta de mercadoria e perda de consumidores.

Atualmente, a gestão eficiente do estoque tem se tornado inclusive estratégia de competitividade, pois caso um estabelecimento fique sem um produto em um período, o concorrente que tiver recebe o lucro (PERERA, 2019).

Cunha (2018, p. 34) destaca sobre a importância de se manter um estoque dentro das organizações:

Existe a importância de se manter estoques porque, mesmo com uma boa mensuração da previsão de demanda, frequentemente haverá certas oscilações no pedido, fazendo com que o local que fornece aquele produto esteja preparado para atender a essas oscilações no momento que precisar, mexendo o mínimo possível nos custos e mantendo um bom nível de serviço.

Segundo Moura (2003 *apud* MAGALHÃES et al., 2016), deve-se conhecer os tipos de estoque: passivo e ativo.

O estoque ativo é o resultado de uma preparação prévia e tem como finalidade ser utilizado em produção formado por matérias primas e elementos que resultam no produto final:

- Produtos em processo: formado por materiais em diversos níveis da produção.
- Manutenção, reparo e operação: formado por peças e elementos que auxiliam na confecção do produto, porém, não fazer parte do produto final.
- Produtos acabados: resultado final dos processos produtivos em condições de serem comercializados.
- Materiais administrativos: constituído por elementos em suma na empresa, não tem relação com os processos produtivos.

O estoque inativo é, segundo Magalhães et al (2016), decorrente de alterações de programas, mudanças nas políticas de estoque ou eventuais falhas de planejamento, que engloba as seguintes categorias:

- Estoque disponível: composto por materiais sem fim de utilização, sem finalidade completa ou parcial.
- Estoque alienável: composto por material acessível, nulo, ultrapassado e ferro velho para comercialização.

Para Silva apud Accioly (2008) os estoques possuem algumas funções principais dentro da organização, de forma a garantir o abastecimento da produção, sendo elas:

- Melhorar suprimento de materiais da organização.
- Diminuir a atraso e a falta de componentes para produção.
- Garantir a produção programada da empresa.
- Redução de valores em estoques por meio de compras em lotes menores.
- Flexibilidades na alteração de mix de produção.
- Rapidez e eficiência no atendimento de pedidos dos clientes.

Dimensionar os estoques em níveis ótimos é uma necessidade para as empresas se manterem em pleno funcionamento no sistema produtivo e atender seus compromissos com os clientes.



Dessa forma, os estoques são um ponto importante e necessário para que a empresa produza e venda sem risco de paralisação ou de preocupação, com o foco na qualidade de seus produtos e a fidelização de seus clientes para manter-se competitiva no mercado. (SILVA, 2012).

A tabela abaixo representa o consumo de pacotes de algodão no mês de janeiro na Drogaria XYZ.

**Tabela 1: Consumo diário de algodão na Drogaria XYZ.**

<b>CONSUMO DIÁRIO DO MÊS DE JANEIRO - 2020</b>					
<b>SEMANA DE:</b>	<b>01/01 à 05/01</b>	<b>06/01 à 12/01</b>	<b>13/01 à 19/01</b>	<b>20/01 à 26/01</b>	<b>27/01 à 31/01</b>
<b>SEGUNDA</b>		14	17	12	13
<b>TERÇA</b>		17	20	15	12
<b>QUARTA</b>	7	20	23	11	14
<b>QUINTA</b>	10	23	12	18	17
<b>SEXTA</b>	13	17	13	12	15
<b>SÁBADO</b>	16	19	14	17	
<b>DOMINGO</b>	8	12	14	19	

**Fonte 1: Elaborado pela autora.**

Com base nisso, tem-se o estoque de reserva ou estoque de segurança que é onde se tem uma quantidade mínima de produtos ou peças apenas para suprir eventuais contratempos no sistema, tais como atraso no tempo de fornecimento, lote de compra não aprovado ou aumento inesperado da demanda.

Seu propósito não é interferir no processo de produção, mas sim garantir que o cliente não fique impedido de comprar o produto por falta de material.

A fórmula matemática do estoque de segurança pode ser expressa da seguinte forma:

$$ES = (C \times APE) + AC \times (PE + APE)$$

Sendo:

ES = Estoque de reserva ou de segurança.

C = Consumo diário.

APE = Atraso no prazo de entrega.

AC = Aumento no consumo diário

PE = prazo de entrega.

Para o cálculo do estoque de segurança utilizou-se a média de consumo diário no mês de janeiro e obteve o seguinte resultado: 12 unidades de pacote de algodão.

Estima-se que o atraso no prazo de entrega seja de 2 dias corridos e o aumento no consumo diário gire em torno de 3 unidades e o prazo de entrega seja de 10 dias corridos.

$$ES = (C \times APE) + AC \times (PE + APE)$$

$$ES = (12 \times 2) + 3 \times (10 + 2)$$

$$ES = 24 + 3 \times 12$$

$$ES = 24 + 36$$

$$ES = 60 \text{ und.}$$

O estoque de segurança para atender as demandas da empresa gira em torno de 60 unidades de pacotes de algodão, para que o processo produtivo não seja interrompido.

### 2.3. Métodos e Técnicas de Controle de Estoque

Uma gestão eficiente de estoques possibilita obter melhorias significativas na sua administração, uma vez que traz maior segurança nas tomadas de decisões, além de prevenir possíveis atrasos na entrega de pedidos (MONTANHEIRO, 2008).

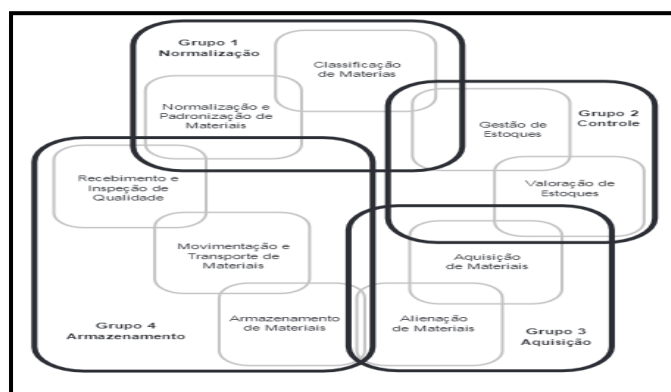
De acordo com Vecina (1998), um setor de controle de estoques deve ser dividido em grupos, cujas funções são descritas na Figura 1.

- **Grupo 1 (um):** Deve determinar o que comprar, armazenar e distribuir, realizando funções de normalização, classificação e codificação de materiais tais como: selecionar, padronizar e especificar os materiais.
- **Grupo 2 (dois):** Deve determinar quando se devem reabastecer os estoques, sua periodicidade e determinar o quanto de estoque

será necessário para um período pré-determinado, ou seja, a quantidade de compra.

- **Grupo 3 (três):** Deve executar as compras e cuidar da venda de materiais não utilizados ou inservíveis.
- **Grupo 4 (quatro):** Deve ser responsável pelo recebimento de materiais, armazenamento e distribuição, logo, realizando funções de armazenamento, movimentação e transporte de materiais e controle de qualidade.

**Figura 1: Controle de estoque**



**Fonte 2: VENCINA. 1998.**

### 2.3.1. Curva ABC

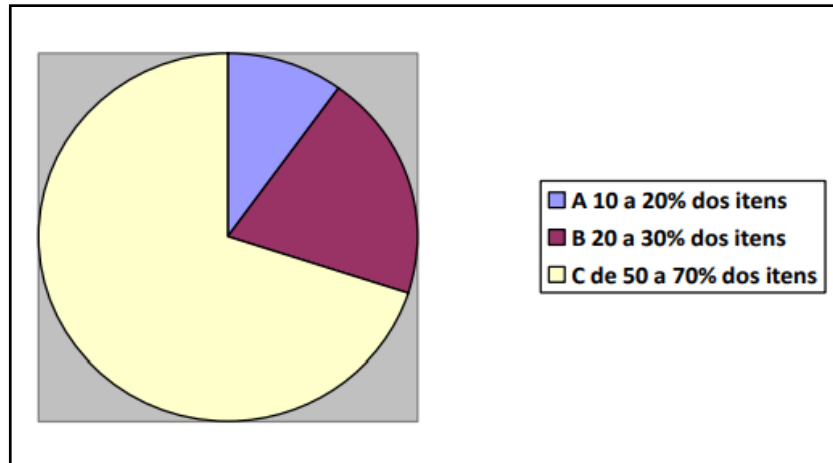
A curva ABC baseia-se no raciocínio do diagrama de Pareto, onde a atenção deve ser dada para os produtos mais significativos e que nem todos os itens têm a mesma importância.

O Diagrama de Pareto foi desenvolvido pelo engenheiro e economista italiano Vilfredo Pareto, que examinou a distribuição de riqueza em seu país e buscou descrevê-la estatisticamente. Ao fazer isso, descobriu que apenas 20% da população possuía a maior parte da riqueza. Fez a demonstração dessa distribuição graficamente, em uma curva cumulativa que ficou conhecida como a curva de Pareto (BROPHY; COULLING, 1996).

A curva ABC é utilizada para o controle, servindo como instrumento para examinar os estoques e obter uma análise prática das questões relacionadas à gestão, pois com esse sistema de classificação é possível determinar itens que merecem maior atenção por parte do administrador de materiais. Através dessa classificação, passa a existir

uma relação entre o valor de consumo e a quantidade de itens pertencentes à determinada classe, sendo possível definir políticas de vendas e estabelecer prioridades. (Dias, 2010).

**Figura 2: Curva ABC em porcentagem.**



**Fonte 3: ANDRADE, 2011.**

A classificação ABC é uma importante ferramenta de gestão, que possibilita distinguir os itens mais significativos do estoque. Essa classificação dos itens é dada por:

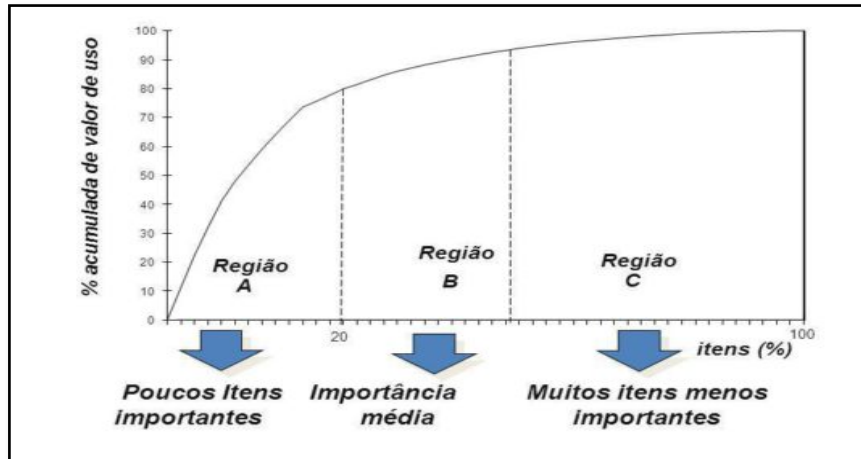
- **Classe A:** nesta classe estão os itens mais importantes do estoque representam cerca de 10% a 20% da quantidade total de itens, mas que apresentam alto valor nos estoques, cerca de 60% a 80% do valor total.
- **Classe B:** estão presentes nesta classe os itens de valor médio cerca de 20% a 30% da quantidade total de itens em estoque, e equivalem a um valor aproximado em torno de 20% a 30% do valor total do estoque.
- **Classe C:** correspondem aos itens de baixo valor no estoque, cerca de 5% a 10% do valor e representam aproximadamente de 50% a 70% da quantidade de itens em estoque. (SILVA, 2019).

As classes A, B e C também podem representar os itens da seguinte forma:

- **A** - Sua falta pode vir a comprometer a produção ou o serviço, possui elevado grau de importância.
- **B** - São importantes, mas sua falta não é tão crítica como a dos itens anteriores, médio grau de importância.

- **C** - Os demais itens, respectivamente, possuindo baixo grau de importância. (BOWERSOX *et al*, 2014).

**Figura 3: Curva ABC ou curva de Pareto.**



**Fonte 4: Blog Luz - Curva ABC, o que é e para que serve?**

Ainda, de acordo com Corrêa e Corrêa (2012) os passos para a aplicação da técnica da curva ABC são:

1. Determinar, com base no ano anterior, qual a quantidade total utilizada de cada item em estoque.
2. Determinar o custo médio de cada item.
3. Determinar o custo total de cada item, a partir da multiplicação do custo médio pela quantidade individual.
4. Ordenar por ordem crescente o valor de custo total de cada item;
5. Calcular os valores acumulados dessa ordem crescente.
6. Transformar os valores acumulados em percentual.
7. Plotar em um gráfico esses valores percentuais.
8. Definir as regiões A, B e C conforme a inclinação da curva após a plotagem dos percentuais.

Segundo Diehl *et al* (2016), os itens do estoque podem ser classificados segundo a tabela 2.

**Tabela 2: Classificação de Itens do Estoque.**

<b>CLASSIFICAÇÃO</b>	<b>PONTO DE VISTA CONTEMPLADO</b>	<b>CONCEITO</b>
<b>ABC</b>	<b>ECONÔMICO</b>	<p>CONSISTE NA SEPARAÇÃO DOS ITENS EM TRÊS GRUPOS DE ACORDO COM O VALOR DA DEMANDA, EM DETERMINADO PERÍODO DE TEMPO, SENDO:</p> <p>A = ALTO VALOR            B = VALOR INTERMEDIÁRIO            C = VALOR BAIXO</p>
<b>XYZ</b>	<b>USUÁRIO</b>	<p>CLASSIFICAÇÃO DE CRITICIDADE, BASEADA NO CRITÉRIO DO IMPACTO RESULTANTE DA FALTA, SENDO:</p> <p>X = ALTA CRITICIDADE (MATERIAL IMPRESCINDÍVEL)            Y = MÉDIA CRITICIDADE            Z = BAIXA CRITICIDADE</p>
<b>123</b>	<b>FORNECEDOR</b>	<p>CLASSIFICAÇÃO DE AQUISIÇÃO, BASEADA NA DIFICULDADE DE ADQUIRIR DETERMINADO ITEM, SENDO:</p> <p>1 = OBTENÇÃO MUITO DIFÍCIL            2 = OBTENÇÃO RELATIVAMENTE FÁCIL            3 = OBTENÇÃO FÁCIL</p>
<b>PQR</b>	<b>PROCESSO OPERACIONAL</b>	<p>CLASSIFICAÇÃO DA POPULARIDADE, BASEADA NA FREQUENCIA DE UTILIZAÇÃO DOS ITENS, SENDO:</p> <p>P = ELEVADA FREQUENCIA DE MOVIMENTAÇÃO            Q = FREQUENCIA DE MOVIMENTAÇÃO INTERMEDIÁRIA            R = BAIXA FREQUENCIA DE MOVIMENTAÇÃO</p>
<b>VEM</b>	<b>ESSENCIALIDADE</b>	<p>CLASSIFICAÇÃO BASEADA NA ESSENCIALIDADE DO PRODUTO PARA O SERVIÇO DE SAÚDE, SENDO:</p> <p>V = VITAL            E = ESSENCIAL            N = NÃO ESSENCIAL</p>

**Fonte 5: DIEHL ET AL, 2016.**

### **2.3.2. Consumo Médio Mensal – CMM.**

Consumo Médio Mensal (CMM), é definido como a média dos consumos mensais de cada produto, num certo período, desenhado na fórmula como sendo a soma dos últimos meses dividido pelo número de meses (LIRA, 2010):

$$\text{CMM} = \sum \text{CM} / \text{NM}$$

Sendo:

**CMM** = Consumo Médio Mensal.

$\Sigma$  = Somatória.

**CM** = Consumo de cada mês.

**NM** = Números de meses utilizados para determinação do consumo.

A tabela abaixo representa o consumo mensal de discos de algodão, em pacotes, no ano de 2020.

**Tabela 3: Consumo de algodão na Drogaria XYZ no ano de 2020.**

<b>CONSUMO DE ALGODÃO NO ANO DE 2020</b>			
<b>JAN</b>	372	<b>JUL</b>	425
<b>FEV</b>	426	<b>AGO</b>	437
<b>MAR</b>	398	<b>SET</b>	337
<b>ABR</b>	298	<b>OUT</b>	356
<b>MAI</b>	329	<b>NOV</b>	298
<b>JUN</b>	376	<b>DEZ</b>	426

**Fonte 6: Elaborado pela autora.**

Aplicando a fórmula do consumo médio mensal no ano de 2020, foi obtido o seguinte resultado:

$$\begin{aligned} \text{CMM} &= \Sigma \text{CM} / \text{ND} \\ \text{CMM} &= 372+426+398+298+329+376+425+437+337+356+298+426/12 \\ \text{CMM} &= 4.478 / 12 \\ \text{CMM} &= 373,166 \end{aligned}$$

O consumo médio mensal de pacotes de algodão na Drogaria XYZ no ano de 2020 foi de 373,166, ou seja, ficando entre 373 e 374 unidades.

### **2.3.3. Estoque Mínimo**

O estoque mínimo é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressurgimento, objetivando a

garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de faltas.

Também serve como ponto de pedido, ou seja, quando o estoque atingir esse nível, deve-se fazer um pedido de compra para garantir produtos no estoque e nas prateleiras.

Para (SILVA, 2019) entre as causas que ocasionam essas faltas, podem ser citadas:

- Oscilação no consumo.
- Atraso no tempo de reposição.
- Variação na qualidade, quando o controle de qualidade rejeita um lote.
- Remessas por parte do fornecedor, divergentes do solicitado.
- Diferenças de inventários.

No entanto, esse sistema pode não se adaptar à atividade comercial farmacêutica, pois exige que as quantidades pedidas sejam fixas e constantes. Porém, os estabelecimentos comerciais farmacêuticos não adquirem quantidades fixas, pois muitos itens são regulados por uma demanda sazonal, enquanto outros oportunizam a oferta do fornecedor. (PINHEIRO, 2005).

Para o cálculo do estoque mínimo, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$EMn = ES + PE \times C$$

Sendo:

**EMn** = Estoque mínimo.

**ES** = Estoque de Segurança

**PE** = Prazo de entrega

**C** = Consumo médio diário

Para encontrar o estoque mínimo da Drogaria XYZ, no mês de janeiro, foi aplicado a fórmula acima, conforme demonstrado abaixo:

$$EMn = ES + PE \times C$$

$$EMn = 60 + 10 \times 12$$

$$EMn = 180$$

Dessa forma, o estoque mínimo para o mês de janeiro na Drogaria XYZ é de 180 unidades de pacotes de algodão.



#### 2.3.4. Prazo de Reabastecimento ou Ponto de Requisição.

É o prazo que compreende a solicitação e a entrega do pedido pelo fornecedor, sendo calculado por meses. Pode-se entender também como quantidade de produto que, quando atingida, deve gerar novo pedido de compras, evitando posterior ruptura do estoque (LIRA, 2010).

Para o cálculo, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$PR = (CMM \times TE) + ES$$

Sendo:

**CMM:** consumo médio mensal.

**TE:** Tempo de espera.

**ES:** estoque de segurança.

**Tabela 4: Média de consumo mensal de algodão em 2020.**

MÉDIA DE CONSUMO MENSAL – ANO 2020.			
<b>JAN</b>	12	<b>JUL</b>	13,70
<b>FEV</b>	15,22	<b>AGO</b>	14,09
<b>MAR</b>	12,84	<b>SET</b>	11,23
<b>ABR</b>	9,93	<b>OUT</b>	11,48
<b>MAI</b>	10,61	<b>NOV</b>	9,93
<b>JUN</b>	12,53	<b>DEZ</b>	13,74

**Fonte 7: Elaborado pela autora.**

Para encontrar o prazo de reabastecimento ou ponto de requisição da Drogeria XYZ, no mês de janeiro, foram utilizados os dados fornecidos através da tabela 4, conforme demonstrado abaixo na seguinte situação:

Supondo que o tempo de espera para a chegada de uma remessa de uma caixa de algodão seja de 7 dias, podemos calcular seu ponto de requisição através da seguinte fórmula:

$$PR = (CMM \times TE) + ES$$

$$PR = (12 \times 7) + 60$$

$$PR = 144$$

O ponto de requisição, ou seja, a quantidade de produto atingida para gerar um novo pedido é de 144 unidades para o mês de janeiro.

### **2.3.5. Just In Time – JIT**

O JIT é um sistema de produção de bens e serviços no momento em que são necessários, não antes para que não se transformem em estoque e nem depois para que seus clientes não tenham que esperar. (PINHEIRO, 2005).

O sistema possibilita tanto a produção como o fornecimento da quantidade necessária de componentes, no momento e em locais corretos, utilizando o mínimo de recursos. .

O JIT entende que o excesso de estoque reduz a necessidade de investigar e resolver os problemas que ficam encobertos por ele. Isto força os problemas de produção e qualidade a virem à tona para serem solucionados.

À medida que o problema é localizado e solucionado, a linha de produção é capaz de atender às necessidades do processo de manufatura sem excesso de estoques, aumentando dessa forma o número de vezes que o estoque é movimentado durante o ano. A rotatividade do estoque é uma medida de eficiência da empresa na administração de materiais. (GUIMARAES, et al, 2008).

O JIT requer os seguintes princípios:

- **Qualidade:** deve ser alta porque distúrbios na produção por erros de qualidade reduzirão o fluxo de materiais.

- **Velocidade:** essencial em caso de se pretender atender à demanda dos clientes diretamente conectados com a produção, em vez de por meio dos estoques.

- **Confiabilidade:** pré-requisito para se ter um fluxo rápido de produção.

- **Flexibilidade:** importante para que se consiga produzir em lotes pequenos, atingir fluxo rápido e lead time curtos.

- **Compromisso:** essencial comprometimento entre fornecedor e comprador de modo que o cliente receba sua mercadoria no prazo e local determinado sem que haja qualquer tipo de problema em seu processo de entrada de mercadorias para a venda. (SILVA, 2019).

### **2.3.6. O Sistema dos Máximo-Mínimo**

O Sistema dos máximo-mínimo chamado também de sistema de quantidades fixas consiste em fazer uma estimativa dos estoques máximos e

mínimos para cada item, em função do consumo previsto para determinado período de tempo.

Este Sistema é utilizado quando há dificuldade para determinar o consumo ou quando ocorre variação no tempo de reposição. A partir daí, calcula-se o ponto de pedido, sendo que o estoque deverá oscilar entre os limites máximos e mínimos para que se tenha tempo hábil de encomendar um novo lote de material. O estoque mínimo é igual ao estoque de reserva mais o consumo médio do material multiplicado pelo tempo de espera médio, em dias, para a sua reposição. (CHIAVENATO, 2005).

### **2.3.7. Método Consumo Histórico**

É realizado através da análise do consumo de medicamentos, por um período de tempo, possibilitando estimar as necessidades. A vantagem deste método são os cálculos simplificados, e as desvantagens, pode ser, a dificuldade de obtenção de dados reais; a perda da confiança quando acontece desabastecimento; e o uso irracional de medicamentos. (MARIN et al., 2003).

Para realizá-lo, o autor, cita alguns requisitos:

- Registros de movimentação de estoques (entradas, saídas, estoque).
- Dados de demanda (atendida e não atendida).
- Inventários com informações de pelo menos 12 meses, incluídas as variações sazonais (alterações na incidência das doenças decorrentes das estações climáticas).

E como calcular:

- Efetuar levantamento de dados: série histórica representativa do consumo no tempo de, pelo menos, 12 meses.
- Calcular o consumo de cada medicamento: somar as quantidades consumidas e dividir o resultado pelo número de meses de utilização.

## **2.4. Política de Estoque**

Segundo Silva (2012), o dimensionamento dos estoques em níveis adequados tem se tornado uma necessidade para as empresas manterem seu

pleno funcionamento no sistema produtivo de modo a atender seus compromissos com seus clientes.

A política de estoque constitui o conjunto de atos diretivos que estabelecem, de forma global e específica princípios, diretrizes e normas relacionadas ao gerenciamento. A preocupação da gestão de estoques está em manter o equilíbrio entre os diferentes componentes do sistema, tais como: o custo de aquisição de estocagem e de distribuição, o nível de atendimento das necessidades dos usuários consumidores, etc. (VIANA, 2000).

A política de estoque é definida através da administração principal da empresa bem como a programação de objetivos a serem alcançados, ou o estabelecimento de padrões que sirvam de guia aos programadores e também de critérios para avaliar o desempenho da política de estoques. (SILVA, 2012).

## 2.5. Giro de Estoque

O conceito de Giro de estoque ou rotatividade, segundo Vecina (1990) é um indicador que reflete a quantidade de vezes que o estoque gira em um determinado período, ou seja, a quantidade de vezes que o inventário de uma empresa é vendido ou o tempo médio que uma mercadoria permanece em estoque. A expressão matemática para calculá-lo é:

$$\text{Giro} = \text{Consumo no período (UND)} / \text{Estoque médio no período (UND)}$$

**Tabela 5: Estoque médio do mês de janeiro.**

SEMANA DE:	01/01 à 05/01	06/01 à 12/01	13/01 à 19/01	20/01 à 26/01	27/01 à 31/01
<b>SEG</b>		16	19	15	15
<b>TER</b>		20	22	28	19
<b>QUA</b>	11	22	28	13	19
<b>QUI</b>	15	24	15	13	18
<b>SEX</b>	17	19	15	13	19
<b>SAB</b>	21	21	15	21	
<b>DOM</b>	13	13	16	22	

**Fonte 8: Elaborado pela autora.**

O estoque no mês de janeiro de 2020 na Drogaria XYZ era de 474 e o estoque médio correspondia a 15,29.

$$\begin{aligned} \text{GIRO} &= \text{CP} / \text{EP} \\ \text{GIRO} &= 372 / 15,29 \\ \text{GIRO} &= 24,32 \end{aligned}$$

O Giro de estoque da Drogaria XYZ é igual a 24,32, ou seja, o estoque de pacotes de algodão deve ser renovado em média 24 vezes no mês de janeiro

O Giro de estoque é importante para avaliar o lucro da empresa, onde é desejado que o número encontrado a partir da fórmula seja maior que o número em comparação, do contrário conclui-se que as vendas da empresa tiveram uma queda em relação à concorrência ou que teve pouco ou zero de crescimento em relação aos períodos passados.

O ideal para a organização é que seu giro de estoque esteja pelo menos igual a 1, o que significa um equilíbrio entre às entradas e saídas de produtos, ou seja, que os itens disponíveis foram vendidos e o estoque renovado. (MEDEIROS et al., 2012; ARAUJO et al, 2018).

## **2.6. Prevenção de Perdas**

Existe uma área de estudo chamada de Prevenção de Perdas dentro da Administração de Materiais, que tem como finalidade garantir a proteção do patrimônio da empresa, são ações sistemáticas e organizadas, a fim de prevenir, combater e eliminar as perdas ocorridas.

Para Landsberg, a prevenção de perdas é o combate ao desperdício de materiais através de práticas preventivas de análise e inspeção de perdas não identificadas, de modo a fazer com que as mesmas sejam minimizadas ao máximo.“ (2006 apud SOBRINHO, 2008).

A Prevenção de Perdas, é o controle do estoque, a empresa precisa conhecer o mesmo e deve sempre estar atento a sua demanda, e se o que tem constando no sistema é o que tem em estoque real (SOBRINHO, 2008).

De acordo com SHIMUTA (2013), devem-se seguir alguns cuidados, como a realização de inventários, ferramenta essencial para medição e controle do estoque, possibilitando o diagnóstico de problemas e auxiliando a implementação de soluções com maior assertividade. Este procedimento é capaz de identificar problemas tais como:

- Rupturas (produtos armazenados no depósito, mas não expostos nas gôndolas).
- Estoques negativos (que pode ter sido ocasionado por erro de contagem ou digitação na entrada do produto).
- Perdas por avarias e/ou perdas por fraudes.
- Roubos ou extravios de materiais.
- Falhas no processo de entrada e saída de Notas Fiscais.
- Produtos vencidos, entre outras alterações que possam levar a perda do produto.

Esses processos trazem informações importantes, pois através desses procedimentos pode se observar onde está o erro e que decisões poderão tomar através dos resultados. Como por exemplo, saber se os produtos estão sem movimento em estoque ou até mesmo achar produtos que não estão na área de venda. (SHIMUTA, 2013; POZO, 2010).

Para que se tenha um bom gerenciamento de estoque, tal controle é de total importância para a empresa, uma vez que controlam seus desperdícios, desvios e também levantamento de valores para análise de investimento.

## **2.7. Tecnologias da Informação Unidas na Gestão de Estoques**

Diante da alta exigência do mercado consumidor, as empresas, precisam se adaptar às novas tendências e tecnologias, assim com o desenvolver das informações a informatização aprimorou o controle de estoque, fazendo com que as empresas garantam maior disponibilidade de produto ao consumidor, com menos nível de estoque possível. (CARVALHO, 2017).

O sistema de informação (SI) é empregado em planejamento, controle de estoques, dentre outras atividades. O impacto desse sistema é acentuado na vantagem competitiva de uma organização. Portanto, a informática, em qualquer atividade, é importante na atualização e consolidação de dados, com redução de tempo de trabalho, maior confiabilidade e rapidez na produção de informação. (PEREIRA, 2008; LIRA et a, 2013).

O apoio computadorizado às ações gerenciais, como administrar estoques por meio de sistemas computadorizados é realizado pela maioria das empresas, uma vez que o sistema facilita o grande número de cálculos usados

no controle de estoque. A coleta pode ser feita através do uso de leitores de códigos de barras e pontos de vendas com o registro das transações. (PEREIRA, 2006).

Pereira (2006) argumenta que, se anteriormente, o fluxo de informações fazia-se em papel, resultando em uma transferência de dados lenta, pouco confiável e propensa a erros; hoje, o custo cada vez menor da tecnologia, associado a maior facilidade de uso, permite aos estabelecimentos meios para coletar, armazenar, transferir e processar dados com maior eficiência, eficácia e rapidez.

Segundo Batista (2004), atualmente existe um verdadeiro movimento no que diz respeito à implementação de sistemas informatizados de gestão empresarial, conhecidos como ERP, que é o Planejamento dos Recursos do Negócio. Não são apenas as grandes empresas que têm oportunidade para implementação desta solução, as pequenas e médias também. Há várias ofertas e orçamentos destes sistemas que visam basicamente permitir a empresa “falar a mesma língua”, possibilitando uma gestão integrada. Com isso, relatórios gerenciais com informações diferentes estão com seus dias contados. Com os estoques não é diferente. Há uma gama de sistemas gerenciais que propiciam à empresa uma gestão eficiente e eficaz de seus estoques. Assim, mostra-se agora a importância do gerenciamento dos recursos materiais da empresa por meio da informática.

Pôde ser observado nas pesquisas que a empresa possui benefícios abrangentes quando resolve administrar com instrumentos da informática. Alguns desses benefícios destacam-se: a garantia do domínio tecnológico e melhoria dos serviços; melhora de produtividade; com a adoção de critérios padronizados, economia de custos; disponibilidade de informações para os envolvidos; processo de decisão mais ágil; criação de banco de dados; processos confiáveis, tempos menores de localização das informações e diminuição de manipulação documentos físicos; controle efetivo de procedimentos e sistemas (VIANA, 2000).

Atualmente, estão disponíveis inúmeros softwares de gerenciamento de estoques de medicamentos, adaptáveis a qualquer serviço que se disponha a implementar. Pode-se citar o “Hórus” – Sistema Nacional de Gestão da Assistência Farmacêutica – que é um sistema informatizado de controle de

estoque, desenvolvido e distribuído gratuitamente pelo Departamento de Assistência Farmacêutica e Insumos Estratégicos do Ministério da Saúde – DAF/MS. (DIEHL, 2016).

O sistema possui, o controle de estoque, a rastreabilidade dos medicamentos distribuídos, o agendamento das dispensações, e o perfil de consumo, possibilitando o acompanhamento do uso dos medicamentos e a geração de dados para o desenvolvimento de indicadores de assistência farmacêutica que auxiliem no planejamento, na avaliação e no monitoramento das ações. (DIEHL, 2016).

### **3. METODOLOGIA**

Nesse trabalho foram verificadas informações, características e quaisquer tipos de dados que permitam analisar como se dá a gestão de estoques dentro da empresa DROGARIA XYZ. Buscou-se apresentar o conceito da gestão de estoques e sua importância para uma empresa, independentemente de seu seguimento de atuação, bem como, foi analisado o caso específico da empresa escolhida, como é realizado seu controle de estoque, quais seus pontos positivos e oportunidades de melhoria.

A metodologia utilizada para alcançar o fim citado acima, foi a reunião de informações que discutam sobre o tema escolhido e que esclareçam, na medida do possível, a importância da gestão de estoques para os ambientes organizacionais.

O presente trabalho consiste numa revisão bibliográfica, tendo em vista que através dessa técnica de pesquisa é possível recuperar conhecimentos já sistematizados em determinada área conforme aponta Rodrigues (2007). Além disso, Vergara (2016) aponta que materiais publicados em livros e trabalhos acadêmicos, são capazes de sustentar pesquisas tendo como premissa o modo de acesso as fontes secundárias.

Neste sentido, buscou-se efetuar pesquisas em portais de periódicos, além de investigações relacionadas a leis, decretos e documentos que pudessem sustentar a discussão aqui proposta.

Utilizou-se de pesquisas bibliográficas, em materiais já publicados (artigos, revistas, livros e teses) nacionais e internacionais, que permitam uma aquisição de um conhecimento suficiente, juntamente com o levantamento de



dados e informações que auxiliaram na argumentação, para que seja desenvolvido o tema proposto. Destaca-se que a pesquisa bibliográfica possibilita um estudo mais amplo sobre o tema, pois se utiliza de uma grande quantidade de fenômenos, diferentemente da pesquisa realizada de maneira direta (GIL, 2008).

O presente trabalho pôde ser caracterizado como exploratório. Uma vez que, a pesquisa exploratória é conceituada pela busca por aprofundar o conhecimento sobre o tema proposto, aquela que é realizada através de um estudo exploratório, visa obter informações mais específicas e aprimoradas sobre determinado assunto, de forma que se consiga torná-lo mais claro e compreensível para os indivíduos, do mesmo modo que pretende conseguir proporcionar uma ideia geral e ampliada sobre o que se está pesquisando (RAUPP; BEUREN, 2003).

Contudo, o estudo também pode ser caracterizado como descritivo. Pois a pesquisa descritiva, é conceituada pela realização de descrições dos fatos, situações, características populacionais ou culturais, entre outros. Podendo ser entendida como a pesquisa intermediária entre os tipos exploratórios e explicativos.

Através dela buscou-se relatar algo às pessoas, de maneira a esclarecer sobre determinado assunto escolhido. Dando uma visão geral do que está ocorrendo no mundo no que diz respeito ao tema. Através dela foi possível fazer comparações e identificações (RAUPP; BEUREN, 2003).

Além disso, esse trabalho também realizou o levantamento da gestão de estoque realizada na DROGARIA XYZ. A partir disso, foi possível fazer a análise da organização do estoque realizada pela mesma, de como é aplicado o controle do mesmo, entre outras características. Para que, desse modo, consiga-se verificar na prática como se dá esse tipo de gestão e se tal empresa em específico está realizando uma boa tratativa desse aspecto dado a sua importância.

Através de uma análise crítica de tudo o que pode ser verificado, com um olhar atento sobre todas as informações e dados colhidos, será feito o capítulo de consideração final, na qual estão presentes os principais pontos que puderam ser observados com todo o estudo que se realizou, bem como propostas para novas pesquisas que possam trazer ainda mais conhecimento sobre o tema.

## **4. ESTUDO DE CASO**

### **4.1. A Empresa**

Fundada no ano de 1985, a DROGARIA XYZ é uma empresa altamente consolidada em mercado. A mesma está localizada no centro da cidade de Manaus. Possui 20 funcionários, distribuídos em todos os seus setores e possui parcerias com algumas outras empresas para que esteja atue de maneira regular no mercado.

A empresa caracteriza-se, nesse momento, como microempresa (ME) atingindo a receita bruta igual ou inferior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Visa-se, contudo, a expansão e crescimento do negócio, espera-se que antes dos próximos cinco anos a empresa esteja pronta para fazer a migração de ME (microempresa) para EPP (empresa de pequeno porte), onde o requisito para isto é ter uma receita bruta anual superior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$3.600.000,00 (três milhões de reais).

Busca ofertar o melhor atendimento possível a seus clientes fidelizados e aos novos. A empresa oferta produtos de farmácia, englobando as mais diversas marcas e tipos de remédios. Além disso, oferta também variados produtos do segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Estabelece-se que seu foco se encontra em manter uma ampla diversidade de produtos, mesmo tendo menores quantidades daqueles que são menos procurados.

Nesse sentido, e no que se trata de vantagem competitiva, pôde-se perceber que a Drogaria separa um espaço para os produtos veganos, respeitando assim, todos os estilos. A missão, a visão e os valores da empresa, orientam o negócio e fazem com que o empreendimento alcance o seu objetivo final e se mantenha no mercado em posição favorável. Os mesmos são apresentados, na tabela 2, a seguir.

**Tabela 6: Missão, Visão e Valores.**

	<b>DEFINIÇÃO</b>	<b>APLICAÇÃO NA EMPRESA</b>
<b>MISSÃO</b>	POR QUE A EMPRESA EXISTE? O QUE A EMPRESA FAZ? PARA QUEM?	A MISSÃO DA DROGARIA XYZ CONSISTE EM FORNECER PRDUTOS DE QUALIDADE A POPULAÇÃO MANAUARA, COM UM ATENDIMENTO EXCEPCIONAL.
<b>VISÃO</b>	OBJETIVO DE LONGO PRAZO. DIREÇÃO A SER SEGUIDA.	A EMPRESA DROGARIA XYZ TEM COMO VISÃO TORNAR-SE LÍDER NO SEGUIMENTO DE DROGARIAS DA CIDADE DE MANAUS.
<b>VALORES</b>	PRINCIPIOS ÉTICOS E MORAIS. GUIA DE CONDUTA DE UMA ORGANIZAÇÃO.	1. RELACIONAMENTO PRÓXIMO COM O CLIENTE; 2. ALTO DESEMPENHO; 3. ÉTICA; 4. TRANSPARÊNCIA; 5. RESPEITO; 6. RESPONSABILIDADE; 7. COMPROMETIMENTO; 8. QUALIDADE EM SEUS PRODUTOS;

**Fonte 9: Drogeria XYZ.**

A DROGARIA XYZ participa da dimensão da sustentabilidade empresarial, no qual empresas se comprometem com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial. Dessa forma, a empresa mantém sua reputação e aumenta a confiança que tem com os parceiros e clientes, sendo informados, honestos e abertos, enxergando as perspectivas e opiniões de todos. Em seu ambiente interno, não é tolerado qualquer tipo de desrespeito a quem quer que seja.

Além disso a seleção de funcionários não é feita considerando questões envolvendo idade, sexo ou crenças. Destaca-se, assim, como um local de trabalho inclusivo e aberto, valorizador da honestidade, meritocracia, e comunicação incessante, valores estes acima dos ganhos de curto prazo.

Observou-se que os principais investimentos da empresa são utilizados nos seguintes setores:

- Compra de produtos: aquisição de estoques.
- Contratação de funcionários: setor operacional e administrativo.
- Despesas: manter a loja, como aluguel, taxas governamentais, serviços públicos.
- Logísticas: transporte e armazenagem dos produtos.
- Investimento em marketing: recursos direcionados para o setor de marketing, utilizado para o financiamento das propagandas e dos materiais de divulgação da marca, tais como panfletos e cartazes.
- Tecnologia da informação: com o objetivo de automatizar e tornar mais rápidos os procedimentos realizados, bem como aprimorar o controle interno da organização.

A DROGARIA XYZ mantém parcerias com escritórios jurídicos especializados em direito trabalhista e também do consumidor, para consultar em caso de dúvidas sobre procedimentos e também usar os serviços quando houver qualquer contratempo judicial.

Possui também a assessoria de uma empresa de recursos humanos que é responsável pela contratação de funcionários, bem como programas de gestão de pessoas. Juntamente também tem uma parceria com um escritório de contabilidade que realiza as funções de departamento pessoal, bem como é responsável pelas próprias funções do setor contábil.

Ademais, estabelece-se também uma parceria com uma empresa de atendimento via telemarketing, para que desse modo, seja disponibilizado aos clientes um Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), visando também uma maior satisfação e um canal para solução de quaisquer tipos de problemas.

Ademais destacam-se sobre a composição e a organização do quadro de funcionários da drogaria:

- **Farmacêuticos – 2 (dois):** Responsáveis por dar suporte a qualquer dúvida de vendedor ou cliente sobre determinada medicação, bem como por efetuar as vendas, caso os demais funcionários estejam ocupados.
- **Vendedor (Setor de farmácia) – 3 (Três):** Responsáveis pelo atendimento aos clientes de maneira ágil e com acentuada

cordialidade, verificando os pedidos e buscando, de acordo com a disposição dos remédios naquele ambiente.

- **Vendedor (Higiene pessoal e perfumaria) – 2 (Dois):** Responsáveis por orientar os clientes e apresentar aos mesmos os produtos que atendam às suas necessidades.
- **Caixa – 3 (Três):** Responsáveis por receber os pagamentos dos clientes e emitir recibos.
- **Motoboy – 1 (Um):** Responsável por atender aos pedidos realizados por telefone, levando o produto até a residência do cliente ou ao local solicitado pelo mesmo.
- **Estoquista – 2 (Dois):** Responsáveis por receber os produtos e armazená-los de acordo com o padrão estabelecido pela empresa, bem como por verificar as quantidades de cada produto.
- **Auxiliar Administrativo – 1 (Um):** Atua no auxílio à gestão do pessoal, transmitindo informações à contabilidade da empresa, recebendo e armazenando as contas da empresa, bem como quaisquer documentos.
- **Analista Financeiro – 1 (Um):** Responsável pelo faturamento da organização, pelo setor de contas a pagar, pelo controle dos caixas, bem como por qualquer tipo de transação financeira que precisará ser realizada.
- **Assistente de Compras – 1 (Um):** Responsável pelo contato direto com os fornecedores da empresa, faz cotações de preços, verifica a demanda dos setores.
- **Profissional de T.I (Tecnologia da Informação) – 1 (Um):** Responsável pelo suporte ao andamento das operações da empresa, verifica se os sistemas adotados estão funcionando como o esperando, cria meios de expandir a automação no local.
- **Analista de Marketing – 1 (Um):** Responsável pela promoção da empresa, por criar estratégias que possam potencializar as vendas e melhorar a imagem da empresa no mercado.
- **Gerente Administrativo – 1 (Um):** Verifica a necessidade de reposição do estoque, bem como por averiguar se a logística adotada

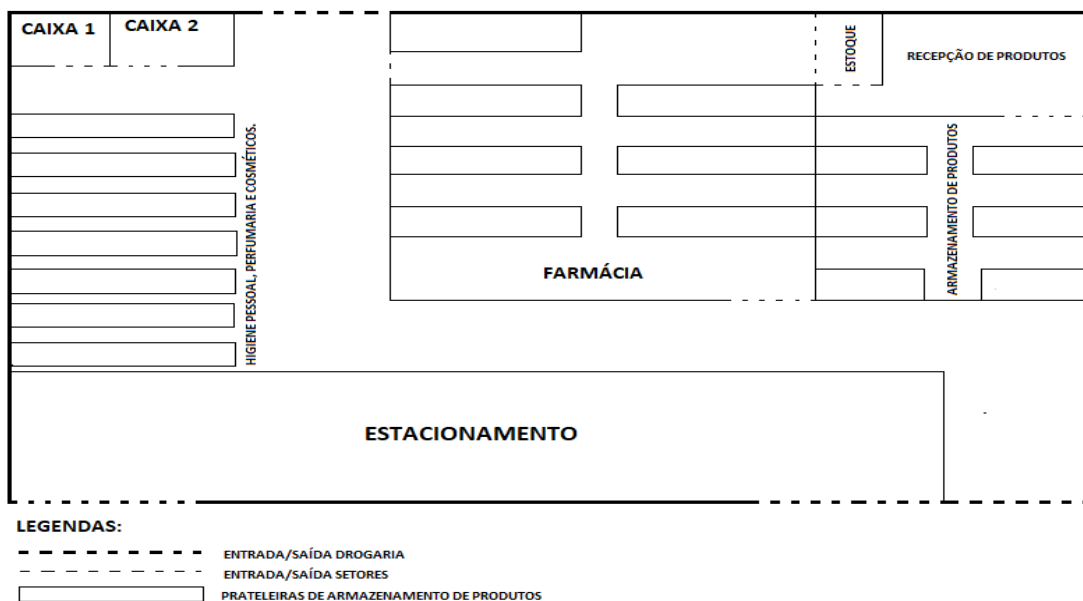
está sendo o suficiente, se os funcionários do setor administrativo estão desempenhando bem as suas funções.

- **Gerente Geral – 1 (Um):** Responsável por coordenar toda a equipe envolvida na área comercial da DROGARIA XYZ, verificando o desempenho dos funcionários e identificando possíveis pontos de melhoria.

Outra questão que é importante ressaltar é referente à organização física do local, a Figura 5, apresentada a seguir, traz a disposição dos espaços e das prateleiras da DROGARIA XYZ.

Depois de levantada as principais características da DROGARIA XYZ e que são relevantes para o presente estudo, serão apresentadas, na próxima subseção, como se dá a gestão de estoque na empresa, destacando as principais medidas tomadas, os procedimentos e demais informações a esse respeito, que permitam uma análise da eficiência do setor.

**Figura 4: Visão de espaço.**



**Fonte 10: Drogaria XYZ**

#### 4.2. Gestão de Estoque da Drogaria XYZ.

Um fator de grande importância para a gestão de estoques, não somente de drogarias, mas de empresas que se encontram em qualquer segmento do mercado, diz respeito ao vencimento dos produtos. Os funcionários que realizam

tal controle devem sempre estar atentos a tais características e realizar o devido controle.

Além disso, refere-se à estrutura do local de armazenamento do estoque de uma organização, que deve sempre estar adequado ao tipo de produto que ali se encontra, com a temperatura ideal, sem humidade, higienizado, de modo a evitar possíveis desperdícios. Destacou-se também sobre a quantidade de produtos armazenados, que devem ser capazes de suprir a demanda imediata, contudo, não devem ser excessivos de modo a gerar custos desnecessários à organização.

**Tabela 7: Planilha de controle de estoque.**

Entrada							
Data	Hora	Produto	Marca	Quantidade	Vencimento	Fornecedor	Valor

Entrada		Saída		Em estoque	
Produto	Quantidade	Produto	Quantidade	Produto	Quantidade

Saída							
Data	Hora	Produto	Marca	Quantidade	Vencimento	Receptor	Setor

**Fonte 11: Elaborado pela autora.**

Na DROGARIA XYZ, conforme já abordado anteriormente, os responsáveis pelo estoque são dois funcionários e o gerente administrativo. Verifica-se que a empresa buscou automatizar o controle utilizando-se de planilhas de Excel, nas quais quando o funcionário recebe o produto ele deve lançar como entrada, sinalizando o laboratório ou a marca, o tipo de produto, o nome do produto e sua data de vencimento.

Após esse lançamento, a planilha automaticamente já faz o levantamento da quantidade de produtos de cada tipo que se encontram armazenados. E do mesmo modo, quando o produto sair do estoque e for repassado para outro departamento realizara-se o mesmo procedimento de entrada, sinalizando o

produto, a marca, o vencimento, o setor de destino, etc. Tem-se assim, na Tabela 3, apresentada acima, a interface da planilha utilizada pelos funcionários do setor para desempenhar tal controle. Em conversa com os funcionários, verificou-se que todos os produtos da DROGARIA XYZ são distribuídos e organizados considerando o vencimento de cada um, sendo aqueles que possuem vencimento mais próximo, despachados antes dos que estão mais longe do vencimento.

A saída de produtos, independentemente do setor de destino, segue a ordem cronológica, estabelecida também nas prateleiras de armazenamento, na qual os produtos que estão mais próximos do vencimento são armazenados mais à direita. A organização no espaço reservado para o armazenamento do estoque é exemplificada, na Tabela 4, apresentada a seguir:

**Tabela 8: Organização das prateleiras por data de vencimento.**

DA MENOR DATA DE VALIDADE PARA A MAIOR	<b><u>PRATELEIRA 1</u></b>					
	<b><u>PRODUTO A</u></b>			<b><u>PRODUTO B</u></b>		
	4º MENOR	5º MENOR	6º MENOR	4º MENOR	5º MENOR	6º MENOR
	1º MENOR	2º MENOR	3º MENOR	1º MENOR	2º MENOR	3º MENOR
	<b><u>PRATELEIRA 2</u></b>					
	<b><u>PRODUTO M</u></b>			<b><u>PRODUTO N</u></b>		
	4º MENOR	5º MENOR	6º MENOR	4º MENOR	5º MENOR	6º MENOR
	1º MENOR	2º MENOR	3º MENOR	1º MENOR	2º MENOR	3º MENOR
	<b><u>PRATELEIRA 3</u></b>					
	<b><u>PRODUTO X</u></b>			<b><u>PRODUTO Y</u></b>		
	4º MENOR	5º MENOR	6º MENOR	4º MENOR	5º MENOR	6º MENOR
	1º MENOR	2º MENOR	3º MENOR	1º MENOR	2º MENOR	3º MENOR
	<b>DA MENOR DATA DE VALIDADE PARA A MAIOR</b>					

**Fonte 12: Elaborado pela autora.**



Ressalta-se que a organização dos produtos no estoque é simples, porém se mostra eficiente. Nos últimos 10 anos, a empresa não teve nenhum tipo de problema com a mesma. Todos os funcionários são treinados para seguir os padrões estabelecidos no local e em contato com eles, afirmaram que conseguem encontrar rapidamente o que é necessário, sendo um pouco mais demorado apenas o registro de saída.

Além da ordem alfabética estabelecida nas prateleiras e da ordem de vencimento, todos os produtos recebidos recebem uma etiqueta que também serve como orientação nas planilhas de controle. Tais etiquetas, sinalizam pela cor, os produtos que possuem maior movimentação e menor movimentação, ou seja, notificam se a demanda para ele é grande ou se é pequena. A classificação é feita de acordo com a Tabela 5, apresentada a seguir.

**Tabela 9: Etiqueta x Demanda dos produtos.**

<b>Cor</b>	<b>Demanda</b>
<b>Vermelha</b>	<b>Alta Demanda</b>
<b>Verde</b>	<b>Média Demanda</b>
<b>Amarela</b>	<b>Baixa Demanda</b>

**Fonte 13: Elaborado pela autora.**

Em conversa com o gestor administrativo da empresa, o mesmo disse que o sistema de etiquetas foi implantado recentemente, tendo aproximadamente 6 meses de utilização. O mesmo afirmou, que a cor da etiqueta utilizada em cada produto tem como base o consumo realizado na empresa nos últimos 12 meses na empresa e o mesmo é revisado mensalmente, para que dessa forma não haja uma defasagem muito grande ou problemas devido a isso.

O gestor, informou que esse novo procedimento tem sido bastante eficiente, pois permite visualizar fisicamente, a necessidade de produtos, segundo ele “quando as prateleiras vão esvaziando e a etiqueta é vermelha, os colaboradores já se notificam, fazendo com que os estoquistas fiquem mais atentos”. Outra questão levantada foi a respeito dessas cores das etiquetas na planilha de controle, verificou-se que tal fator também é aplicado. Quando o funcionário preenche o nome do produto e a marca, automaticamente o Excel já altera o preenchimento da célula de acordo com a demanda do mesmo.

Averiguado, o procedimento implantado na DROGARIA XYZ tem um fundamento teórico.

Conforme apresentado na Tabela 1, do capítulo 2, esse sistema refere-se à classificação ABC que contempla o ponto de vista Econômico, considerando o valor da demanda no período de tempo. Foi elaborado, pelo gestor administrativo, a assistente de compras e os estoquistas, uma tabela com os prazos de solicitação de novos produtos. Cada prazo, considerando a quantidade mínima que deve haver no estoque, o tempo para contato com o fornecedor e de processamento de pagamento, o prazo estipulado pelo fornecedor para entrega e uma margem de precaução.

Tendo como base esse prazo e o volume de estoque disponível, os funcionários responsáveis pelo estoque, notificam o setor de compras e ao gestor sobre a necessidade de reposição. Os mesmos, então, ficam responsáveis por solicitar, junto aos fornecedores a entrega do produto.

**Tabela 10: Classificação dos Fornecedores.**

Produto	Fornecedores	Valor unitário	Contato
Produto X	Fornecedor 1	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 2	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 3	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 4	0,00	(xx) xxxx-xxxx
Produto Y	Fornecedor 1	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 2	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 3	0,00	(xx) xxxx-xxxx
Produto Z	Fornecedor 1	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 2	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 3	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 4	0,00	(xx) xxxx-xxxx
	Fornecedor 5	0,00	(xx) xxxx-xxxx

**Legenda:**

	Fornecedor primário
	Fornecedor secundário
	Demais fornecedores

**Fonte 14: Elaborado pela autora.**

Ademais, verificou-se também que a empresa, especificamente o setor de compras, mantém um banco de dados de fornecedores, classificando-os como

primários, secundários e demais, de acordo com a prioridade de compra do produto no determinado estabelecimento. Tal classificação é realizada conforme apresenta o modelo, na Tabela 6, acima.

Tal banco de dados, resguarda o setor, para quando um fornecedor não tem o produto solicitado ou quando eles, por qualquer que seja o motivo, não irão conseguir entregar o pedido adequadamente e em tempo hábil. Juntamente, por meio desse registro, o assistente de compras contratado, consegue verificar o melhor valor do produto, a melhor relação custo-benefício, as vantagens da parceria, entre outros detalhes que lhe permitem selecionar qual o melhor contato.

Em contato direto com os colaboradores da organização, notificou-se três momentos em que houve falha na gestão de estoque e que devido a isso faltaram produtos de alta demanda na organização. Levantaram-se três principais motivos para tal problema:

- A contratação de um novo funcionário em um período próximo da reposição, no qual acabou passando despercebido o volume de determinado produto e com isso, a solicitação de estoque só se deu após o produto ter se esgotado completamente;
- Uma grande demanda atípica, em um único dia vários clientes solicitaram em elevadas quantidades um produto em específico, fazendo com que o estoque ficasse abaixo do mínimo; e
- Quando um fornecedor, teve um problema com a entrega dos produtos, o que gerou um atraso de aproximadamente uma semana no recebimento dos produtos, e fez com que o estoque do produto zerasse.

Outro problema destacado pelos funcionários foi quando ocorreu a greve dos caminhoneiros no mês de maio de 2018, no qual os fornecedores não conseguiam passagem para chegar em seu destino final e com isso houve atraso na entrega dos produtos. Contudo, o impacto foi reduzido, devido ao conhecimento da população sobre a situação do país e a minimização da demanda por esse motivo.

As medidas tomadas, posteriormente, para evitar que esses problemas se repetissem, foram as seguintes:

- Uma maior atenção às datas de desligamento e contratação dos funcionários, e um acompanhamento mais próximo dos novatos;
- Treinamento mais eficiente do novo funcionário e elaboração de um manual que contém o procedimento e que fica à disposição dos funcionários, para consulta em caso de dúvidas;
- Implantação do sistema de etiquetas, que permite um melhor acompanhamento do volume de estoque disponível e da prioridade de reposição de cada produto;
- Ajustes nos prazos de reposição do estoque e a implantação de reuniões quinzenais para verificar se o mesmo está adequado à demanda;
- Um novo levantamento dos fornecedores, verificando, sobretudo, os que são capazes de atender em menor tempo hábil e com menos imprevistos possível;
- Elaboração do banco de dados de fornecedores e classificação dos mesmos, que possibilita identificar os melhores e caso ocorram imprevistos, já se tenha uma segunda opção de contato;

Mensalmente, os estoquistas e o assistente de compras encaminham seus controles para o setor financeiro, para que o mesmo confira o faturamento da DROGARIA XYZ de acordo com os lançamentos desses outros setores. Juntamente, verifica-se se ali está sendo realizada a maior alocação de recursos da empresa, se os valores gastos com as compras estão adequados, se são os melhores valores, entre outras questões que permitam analisar os gastos da empresa com a compra de produtos.

## **5. ANÁLISE DE RESULTADOS**

Pôde-se observar que a DROGARIA XYZ, apesar de ser um pequeno negócio, encontra-se bem estruturada e com uma gestão regular de seus procedimentos, sobretudo aqueles que se referem ao estoque.

O gestor administrativo, acompanha de perto cada procedimento realizado pelo setor de estoque e de compras, auxiliando na elaboração de prazos e na criação de sistemas que possam facilitar o desempenho da empresa.

Destacou-se como favorável a organização do armazenamento dos produtos em estoque. Sendo feita em ordem alfabética, na qual a primeira prateleira inicia-se na letra A e a última finaliza o estoque com os produtos que começam com Z, o que facilita a localização. Além disso, o fato de colocar os produtos que vencem mais rápido do lado direito, facilita na hora de saber qual produto retirar, evitando assim o desperdício causado pelo vencimento dos produtos.

Apesar de a empresa prezar por variedade, deixando a quantidade de produto adequada de acordo com a demanda, verificou-se pouca atenção ao vencimento dos produtos que saem raramente, como é o caso dos produtos veganos, por exemplo.

Constatou-se grande volume de um mesmo produto, tanto no estoque quanto nas gondolas expositoras, dessa forma, houvesse uma baixa demanda para aquele produto aliado a um monitoramento inadequado, poderia ocorrer a perda do produto por estarem vencidos. Dessa forma, foi orientado ao gestor uma maior atenção a esses produtos de modo que fossem realizadas promoções quando fosse identificado uma estagnação dos mesmos juntamente com a proximidade da data de vencimento.

Aparentemente, o uso de planilhas de Excel para controle do estoque tem se mostrado eficiente no negócio, contudo, viu-se a necessidade de buscar uma alternativa melhor. Diversos softwares de administração de estoques são ofertados no mercado, algum deles poderia se adequar à empresa, de modo a agilizar a entrada e saída de produtos, tendo em vista que isso foi uma questão levantada pelos funcionários. Deve-se buscar automatizar o processo, talvez um sistema com preenchimento mais rápido ou inteligente, que buscasse as informações em sua própria base de dados.

O levantamento de fornecedores e a classificação dos mesmos mostraram-se bastante eficaz, principalmente no que diz respeito a não limitar as compras da empresa e a lhe dar alternativas em caso de imprevistos. Destacou-se também que a classificação através de cores e etiquetas facilita a gestão do estoque e se mostrou bastante relevante para a empresa, de forma que é mais um meio de orientação aos funcionários.

Observou-se o seguinte ponto, que a DROGARIA XYZ, realiza uma gestão de estoques boa, porém com algumas oportunidades de melhoria que podem vir a melhorar o desempenho do setor, minimizar custos, aumentar ainda mais a satisfação dos clientes e trazer maior agilidade aos procedimentos.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo alcançou com seu objetivo principal de analisar como se dá a gestão de estoques dentro da empresa DROGARIA XYZ. Apresentado o conceito da gestão de estoques e sua importância e averiguando o caso específico da empresa escolhida, analisando como é realizado seu controle de estoque, quais seus pontos positivos e oportunidades de melhoria.

Tem-se a importância dos estoques para as empresas, independentemente de seu ramo de atuação, principalmente por minimizar custos no que diz respeito a uma compra excessiva de materiais e na estrutura necessária para o armazenamento adequado dos mesmos, e também no que se trata da satisfação do cliente, em ter como atender as suas necessidades imediatamente. Sendo assim, uma boa gestão desse setor é de grande relevância para a melhoria de desempenho das organizações.

Foi possível verificar técnicas que auxiliam na gestão de estoques, como é o caso da classificação dos itens que o compõem, da elaboração da curva ABC que relaciona o volume de materiais, a fórmula de estoque mínimo, entre outras, após a identificação dessas técnicas, não foram apresentadas novas ferramentas ao gestor, somente a implementação de softwares de gestão, porém, foram apresentados ao gestor e aos colaboradores métodos e estratégias para o melhor aproveitamento da utilização dessas ferramentas, de modo que a gestão seja otimizada dentro da organização.

No que se trata da DROGARIA XYZ, analisada no desenrolar do estudo, pôde-se perceber alguns pontos positivos em sua gestão de estoque, principalmente no que se trata de um acompanhamento de perto do gestor, do sistema de classificação por etiquetas de acordo com a demanda dos produtos e com a elaboração de um banco de dados de fornecedores e classificação dos mesmos. Contudo, verificou-se alguns pontos de melhoria, como é o caso do uso de planilhas de Excel que podem ser otimizadas por outros softwares.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, D. S.; SILVA, J. D.; SOUZA, A. D. **Análise da Gestão de Estoque de uma Micro Empresa de Autopeças de Campo Mourão-PR: uso da classificação ABC dos materiais.** Revista FOCO, v. 8, n. 1, p. 21-38, jan./jul. 2015.

ARAUJO M.K. e col. **Giro de estoque e custos de transporte em uma distribuidora.** Revista SODEBRAS – Volume 13 N° 145 – JANEIRO/ 2018.

ARAUJO, D. A. **Gestão de Estoques: Controle e Movimentação de Materiais em um Almoxarifado.** (Trabalho de Conclusão de Curso) Centro Universitário de Brasília - UNICEUB, Brasília, 2016.

BATISTA, E.O. **Sistema de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento.** São Paulo: Saraiva, 2004.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento.** São Paulo: Saraiva, 2006.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B.; BOWERSOX, J. C. **Gestão logística da cadeia de suprimentos. ed. – ados e etr nicos. –** Porto Alegre : AMGH, 2014. 455 p

CARVALHO, G.C **Como uma Gestão de Estoque Eficiente, Contribui para a Lucratividade das Empresas.** Revista Pensar Gestão e Administração, v.5, n.2, jan. 2017

COSTA, F.; SANTANA, L. T.; FERNANDES, S. **Gestão de Estoque: Estudo de Caso sobre Previsão de Demanda em uma Microempresa Fabricante de Materiais Esportivos.** Revista FATEC Zona Sul - REFAS, v. 3, n. 3, edição especial, p. 16-30, abr. 2017.

CUNHA, A. P. S. **Gestão de Estoque Hospitalar: Um estudo de caso na farmácia de um hospital público de Distrito Federal.** (Monografia) Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

DIAS, M. A P. **Administração de materiais: uma abordagem logística.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIEHL, E.E; et al. **Logística de medicamentos.** Ed. da UFSC, Florianópolis, 2016.

GUIMARAES, L.F.A et al; **Uma análise da metodologia Just-In-Time e do sistema Kanban de produção sob o enfoque da ciência da informação.** Perspect. ciênc. inf. vol.13 no.2 Belo Horizonte May/Aug. 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6ª edição - São Paulo: Atlas, 2008.



LIRA et al. **Gestão de estoque: proposta para uma farmácia diferenciada. O Mundo da Saúde, São Paulo** - 2013;37(1):97-104.

MACIEL, L. F. V. B.; ERCICO, J.; ANSCHAU, C. T.; MENEZES, G. H. M.; BELUSSO, M. **Análise da Acuracidade na Gestão de Estoque em uma Empresa do Ramo Metalmeccânico de Chapecó/SC.** Anais da Engenharia de Produção, v. 1, n. 1, p. 20 - 36, ago. 2017.

MARTINS, P. G.; CAMPOS ALT, P. R. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais.** São Paulo: Saraiva, 2009.

MONTANHEIRO, W. J.; FERNANDES, L. A. **Gestão de estoques de materiais em uma confecção.** In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 5., 2008, Resende. Anais: Resende, Associação Educacional Dom Bosco, 2008.

MOREIRA, Marco A. **A teoria da aprendizagem significativa e sua implementação em sala de aula.** Brasília: Editora da UnB, 2006.

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: XIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - SEGET, out./nov. 2016.

PEREIRA, M. C. **Gestão Estratégica de Estoque em Empresas do Comércio.** Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 11, n. 1, p. 1-16, jan./abr. 2019.

PEREIRA, M. **Como gerenciar seu estoque.** Artigo disponível em: < [www.kplus.com.br](http://www.kplus.com.br) > Publicado em 23/03/2006. Acesso em: 10/set. de 2020.  
POZO, H. **Administração de Recursos materiais e patrimoniais.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais.** In: BEUREN, I. M. (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2003.

RODRIGUES, W. C. **Metodologia Científica.** FAETEC/IST, 2007.

ROSA, R. A. **Gestão de operações e logística I – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.160p.**

SHAFER, T.M.A. **ESTUDO SOBRE A GESTÃO DOS ESTOQUES DAS LOJAS HOJE: Giro do Estoque, GM-ROI e Cobertura.** Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Santa Rosa, 2015.

SHIMUTA, K. **Gestão e controle de estoques: resultados que fazem a diferença.** Disponível em:

<http://www.varejista.com.br/artigos/operacoes/1005/gestao-e-controle-de-estoques-resultados-que-fazem-a-diferenca>. Acesso em: 17 de outubro de 2020.

SILVA, I. G. **Controle de estoque: um estudo de caso em uma farmácia de manipulação na cidade de Guarabira – PB** / Izabel Galdino da Silva. – Guarabira, 2019. 29f.

SILVA, J.R. e col. **Gestão de estoques: fator decisivo para a lucratividade organizacional**. Iberoamerican Journal of Industrial Engineering, Florianópolis, SC, Brasil, v. 4, n. 7, p. 100-117, 2012.

SOUZA, D. F et al. **Controle de perdas de estoque em uma rede de supermercados**. Revista Conbrad. Maringá, v.1, n.1, 71-96, 2016.

VECINA N.G **Gestão de Recursos Materiais e de Medicamentos, volume 12**  
São Paulo : Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, 1998.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16 ed.  
São Paulo: Atlas, 2016.

VIANA, João José. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.