

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC DARCY PEREIRA DE MORAES
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

CAMILLY EDUARDA DA SILVA

ESTER CRISTINA BARBOSA

GABRIEL AUGUSTO OLIVEIRA ALMEIDA

GIOVANNA DOMINGUES CAVAGNINO

LOHANA ISABELLE LOPES DE CAMARGO

**A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA NA
GESTÃO DE ESTOQUE DE CICLO**

ITAPETININGA

2026

CAMILLY EDUARDA DA SILVA

ESTER CRISTINA BARBOSA

GABRIEL AUGUSTO OLIVEIRA ALMEIDA

GIOVANNA DOMINGUES CAVAGNINO

LOHANA ISABELLE LOPES DE CAMARGO

**A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA NA
GESTÃO DE ESTOQUE DE CICLO**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado requisito parcial para a
obtenção da habilitação profissional de
Técnico em Administração, na escola
Técnica Darcy Pereira de Moraes, em
Itapetininga, sob orientação da
professora Joseane Siqueira de Almeida
Machado.

ITAPETININGA

2026

Dedicamos este trabalho ao nosso grupo, que juntos nesse longo período, partilhamos muitas lutas e desafios durante essa jornada. Juntos conseguimos adquirir novas habilidades e conhecimentos através de muito esforço e dedicação.

Gostaríamos de agradecer a Deus por estar proporcionando este momento e fazendo com que tudo isso fosse possível, a todos os integrantes do nosso grupo e a todos que nos ajudaram a evoluir como pessoas e como futuros Técnicos. Agradecemos também a nossa orientadora e ao nosso professor: Joseane Siqueira de Almeida, Ronaldo Oliveira dos Santos, cuja suas orientações foram essenciais para o desenvolvimento do nosso TCC e de nosso conhecimento geral sobre o curso, fazendo com que nossa visão e nosso pensamento ampliassem diante das dificuldades do nosso dia a dia e na vida.

“Logística é a arte de transformar o caos em ordem”.

Oswaldo A. Pitt Jacobi

SUMÁRIO

Resumo.....	8
1. INTRODUÇÃO	10
2. JUSTIFICATIVA	11
3. OBJETIVOS	11
3.1 OBJETIVO GERAL	11
3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	11
4. METODOLOGIA.....	11
5. PROBLEMATIZAÇÃO.....	12
6. CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO	13
6.1 ABORDAGEM HISTÓRICA	14
6.2 TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO	14
1.....	6
.2.1 Teoria Clássica Da Administração	14
2.....	6
.2.2 Teoria Das Relações Humanas.....	15
3.....	6
.2.3 TEORIA ESTRUTURALISTA	16
4.....	6
.2.4 Teoria Comportamental.....	16
5.....	6
.2.5 Teoria Da Contingência.....	17
6.3 LOGÍSTICA NA ÁREA DE ESTOCAGEM/ARMAZENAGEM	18
7. LOGISTICA – CONCEITO	19
8.1 OBJETIVOS E FUNÇÕES	20
8. GESTÃO DE ESTOQUE – CONCEITO	20
9.1 OBJETIVO E FUNÇÕES.....	21
9.2 PRINCÍPIOS DO CONTROLE DE ESTOQUE	21

8.3	A IMPORTANCIA DOS ESTOQUES.....	23
8.4	CUSTOS DOS ESTOQUES	25
9.	ESTOQUE DE CICLO – CONCEITO	27
10.	APLICAÇÃO DE TÉCNICAS LOGÍSTICAS PARA REALIZAR O CONTROLE DE ESTOQUE NAS EMPRESAS	27
11.1	JUST IN TIME.....	28
11.2	CURVA ABC	30
10.3	KANBAN	31
11.	A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE NAS ORGANIZAÇÕES	35
12.	LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA NA GESTÃO DE CICLO	37
13.	COMO A LOGÍSTICA PODE SER UTILIZADA COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA NA GESTÃO DE ESTOQUE DE CICLO .	38
14.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

RESUMO

A logística exerce função estratégica na administração do estoque cíclico, impactando diretamente a eficiência dos processos, a diminuição de despesas e o aprimoramento do serviço prestado ao cliente. Este estudo buscou investigar de que forma a logística pode servir como instrumento gerencial no controle e no planejamento do estoque de ciclo, ressaltando sua relevância para a operação das empresas. O trabalho foi elaborado através de revisão bibliográfica, com base em artigos científicos, obras e materiais acadêmicos sobre logística e gerenciamento de estoques. Ao longo da pesquisa, foram discutidas ferramentas e metodologias logísticas como Just in Time, Análise ABC, Kanban, FIFO, LIFO e Supplier Relationship Management (SRM), destacando como auxiliam na melhoria dos processos de estocagem e reabastecimento de produtos. Verificou-se que o uso adequado da logística possibilita maior domínio sobre os estoques, minimiza perdas, otimiza a circulação de materiais e aumenta a vantagem competitiva das organizações no cenário atual.

Palavras-chave: Logística; Gestão de estoque; Estoque de ciclo; Controle de estoque; Cadeia de suprimentos.

ABSTRACT

Logistics plays a strategic role in cycle inventory management, directly impacting process efficiency, cost reduction, and customer service improvement. This study aimed to investigate how logistics can serve as a management tool in the control and planning of cycle stock, highlighting its relevance to company operations. The research was conducted through a bibliographic review, based on scientific articles, books, and academic materials related to logistics and inventory management. Throughout the study, logistics tools and methodologies such as Just in Time, ABC Analysis, Kanban, FIFO, LIFO, and Supplier Relationship Management (SRM) were discussed, emphasizing their contribution to improving storage and product replenishment processes. It was found that the proper use of logistics enables greater control over inventories, minimizes waste, optimizes material flow, and strengthens the competitive advantage of organizations in the current market.

Keywords: Logistics; Inventory management; Cycle stock; Inventory control; Supply chain.

1. INTRODUÇÃO

A gestão eficiente de estoque de ciclo é um desafio constante para as empresas, pois impacta diretamente na satisfação do cliente, os custos operacionais e a competitividade no mercado.

A logística, como ferramenta administrativa estratégica, desempenha um papel fundamental nesse contexto, pois pode otimizar os processos de armazenamento, transporte e distribuição, garantindo que os produtos certos estejam disponíveis no momento certo e no local adequado, minimizar rupturas de estoque e reduzir os custos de manutenção.

Para Daganzo (1996), a logística é o conjunto de atividades cujo objetivo é mover itens entre origens e destinos, ou seja, dos pontos de produção aos pontos de consumo, considerando restrições de tempo e capacidade.

A complexidade crescente das cadeias de suprimento, impulsionada pela globalização dos mercados e pela necessidade de respostas ágeis às demandas do mercado, exige das empresas uma abordagem logística cada vez mais sofisticada e integrada.

Nesse cenário, a capacidade de gerenciar eficientemente o estoque de ciclo torna-se um diferencial competitivo crucial. Isso envolve não apenas a redução de custos, mas também a melhoria contínua dos processos logísticos para atender às expectativas dos clientes em termos de prazos de entrega e disponibilidade de produtos.

Na rede logística o estoque é variável central, pois a agregação de valor só ocorre se ele estiver posicionado no local adequado e no momento certo. A logística tem como objetivo transportar e posicionar os estoques³ para conquistar os benefícios que se relacionam com o tempo, local e propriedades desejadas pelo menor custo total (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007, p.28).

A logística, portanto, se destaca como uma área chave para o sucesso das organizações, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o crescimento da empresa.

Este estudo visa analisar como a logística pode contribuir para melhorar a gestão de estoque de ciclo, identificando oportunidades de melhorias nos processos logísticos, propondo soluções eficazes para aumentar a eficiência

operacional, reduzir custos e, conseqüentemente, elevar a satisfação do cliente e fortalecer a posição competitiva da empresa no mercado.

2. JUSTIFICATIVA

Escolhemos o tema devido a sua eficiência em realizar um processo com mais eficácia dentro do estoque de ciclo, realizando um planejamento e direcionamento dos processos evitando erros, percas e danos, pois se renova periodicamente atendendo as demandas previsíveis e regulares da empresa.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Analisar de forma objetiva de como a logística pode ser fundamental para o estoque de ciclo visando uma forma mais prática e ágil para o funcionamento, planejamento e direção do estoque, sendo objetivo para o atendimento de demandas da empresa.

3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

Identificar e propor melhorias logísticas que reduzam o lead time do estoque de ciclo, aumentando a eficiência da gestão de estoque e o nível de serviço ao cliente na empresa.

4. METODOLOGIA

Será realizado um estudo de caso baseado em dados obtidos no Google Acadêmico, analisando artigos e pesquisas sobre a integração logística e gestão de estoque de ciclo, visando identificar melhores práticas e proposições para otimização dos processos logísticos.

5. PROBLEMATIZAÇÃO

A gestão de estoque de ciclo enfrenta desafios significativos devido à falta de integração logística eficaz. A ausência de sincronia entre os processos logísticos pode gerar atrasos na reposição de produtos, custos excessivos com armazenamento e transporte, além de impactar negativamente a satisfação do cliente.

Nesse contexto, é fundamental analisar como a logística pode ser uma ferramenta administrativa estratégica para otimizar a gestão de estoque de ciclo, garantindo maior eficiência operacional e melhor atendimento às demandas da empresa.

6. CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO

A administração é tão antiga quanto a sociedade, tendo começado a se evidenciar há muitos séculos, entretanto, seus principais indícios surgiram nas antigas civilizações, com a necessidade de planejar, organizar e controlar, a partir deste momento estudiosos vêm se dedicando a estudos e pesquisas sobre a administração, nisso deu origem a diversos conceitos e percepções, mas todos eles chegando a uma única conclusão: gestão, ordem e liderança, como Chiavenato cita em seu livro a teoria geral da administração: A vida das pessoas depende intimamente das organizações e essas dependem da atividade e do trabalho daquelas. Na sociedade moderna, as pessoas nascem, crescem, aprendem, vivem, trabalham, se divertem, são tratadas e morrem dentro de organizações.

“A Administração é uma ciência relativamente nova. Provavelmente a mais recente de todas as ciências humanas. Uma jovem e talentosa senhora com pouco mais de 100 anos. Mas que já mostrou sobejamente a que veio. E rapidamente passou a ocupar um lugar de destaque especial no panorama das ciências. De fato, apesar de tão recente, a Administração é hoje considerada a ciência que permitiu que todas as demais ciências pudessem transformar suas descobertas, invenções e inovações em produtos e serviços disponíveis para a sociedade. (Idalberto Chiavenato, Administração Geral e Pública, Parte 1, p. 4)”.

Os antigos sumérios já cultivavam uma cultura administrativa ao realizar a gestão de templos que serviam como áreas nas quais eram realizadas as distribuições de bens agrícolas. Outras civilizações da antiguidade que deram grande ênfase às práticas administrativas foram os povos egípcios e chineses, os quais se destacaram por aprimorar sistemas de administração pública e integrar planejamentos de estruturas hierárquicas, dessa forma, determinando o desenvolvimento de práticas posteriores, ambas as civilizações evidenciam, em seus registros e práticas, a atribuição de centralidade à ética, à responsabilidade e à eficácia no exercício de liderança como princípios de sua organização sociopolítica.

Durante a Idade Média diante do feudalismo, a gestão de terras e de recursos era de extrema relevância para os senhores feudais administrarem as terras de produções autônomas.

6.1 ABORDAGEM HISTÓRICA

A administração é uma indispensável disciplina que permeia diversas áreas do conhecimento é essencial para o funcionamento eficaz de organizações, sejam elas públicas ou privadas, a existência do ser humano, em sua origem, requer um planejamento do tempo e dos recursos, com o foco de efetivar melhor suas funções, aprimorar o ambiente doméstico e até mesmo proporcionar momentos de lazer e entretenimento. Como destaca Chiavenato em seu livro:

“(teoria geral da administração pág. 10, 2004), "em uma época de complexidades, mudanças e incertezas como a que atravessamos nos dias de hoje, a Administração tornou-se uma das mais importantes áreas da atividade humana".

Essa afirmativa destaca a pertinência da administração em um contexto marcado por um tempo rápido de transições tecnológicas e mudanças no desenvolvimento de mercado.

6.2 TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

6.2.1 Teoria Clássica Da Administração

Segundo CHIAVENNATO (2003), está teoria baseada na administração científica, surgiu no começo do século XX, logo após a Revolução Industrial, em resposta à necessidade de aumentar a produção, minimizar desperdícios e aprimorar a eficiência das organizações.

Para Fayol, a Administração de um empreendimento era um processo estruturado que podia ser ensinado nas escolas e universidades. Essa é uma das importantes características de sua obra: A administração é um processo. De tal forma isso é marcado que seu método, seus ensinamentos e sua escola são muitas vezes conhecidos como a Escola do Processo Administrativo (MEIRELES; PAIXÃO, 2003, p.107).

Para FAYOL, existem 5(cinco) funções essenciais da administração: Planejamento, Organização, Comando, Coordenação e Controle. De acordo com Henri Fayol (1841-1925), a administração, assim como qualquer ciência, fundamenta-se em normas, princípios e leis, embora ele acreditasse que não haja uma única maneira de realizar as tarefas ou uma verdade absoluta. É imprescindível considerar o contexto, o tempo, e a circunstâncias. A administração clássica ao definir “os princípios gerais da administração”,

estabeleceu 14 diretrizes que visam orientar a eficiência e a estrutura das organizações, como segue:

- Divisão do trabalho: A especialização aumenta a produtividade e a eficiência em cada área.
- Autoridade e Responsabilidade: A autoridade implica o direito de emitir ordens com a expectativa de obediência, e a responsabilidade deve ser proporcional à autoridade, mantendo-se um equilíbrio.
- Disciplina: É fundamental ter regras claras de conduta para assegurar uma convivência harmoniosa.
- Unidade de comando: Cada colaborador deve receber instruções de apenas um superior para evitar contradições.
- Unidade de direção: Todos os membros da equipe devem trabalhar em busca de um mesmo objetivo.
- Prevalência de interesses gerais: Os objetivos da organização devem alinhar-se com os interesses individuais.
- Remuneração: É necessário haver uma estrutura hierárquica bem definida, com respeito à autoridade.
- Ordem: É importante manter a organização dentro da empresa, respeitando o espaço adequado para cada objeto e pessoa.
- Equidade: Tratar todos os colaboradores de maneira justa e equitativa.

6.2.2 Teoria Das Relações Humanas

Teve sua origem na década de 1930 com as pesquisas e estudos de Elton Mayo que aplicou a experiência de Hawthorne que consiste em demonstrar como um ambiente de trabalho motivador e acolhedor tem grande impacto na produtividade dos funcionários. Assim valorizou aspectos sociais e psicológicos dos colaboradores, defendendo que pessoas realizadas e integradas tendem a executar com mais assertividade e precisão suas determinadas funções.

6.2.3 TEORIA ESTRUTURALISTA

A Teoria Estruturalista apareceu no começo do século XX e, ao final dos anos 1950, se estabeleceu como uma resposta dentro da administração para preencher lacunas deixadas por outras teorias que não conseguiram solucionar. O principal do Estruturalismo é proporcionar uma análise mais nítida das organizações, além de entender elementos internos e externos e como a organização interage com o seu entorno.

Com o desdobramento da Teoria Burocrática e uma leve aproximação da Teoria das Relações Humanas, surgiu a Teoria Estruturalista, a qual representa uma visão crítica da organização formal (CHIAVENATO, 2003).

A Escola Estruturalista procura unir todas as teorias anteriores em sua análise, fazendo a análise organizacional por meio de uma abordagem múltipla que envolve tanto a organização formal (Escola Clássica) quanto a organização informal (ERH), analisando também o resultado da adoção de recompensas materiais (Escola Clássica) e de recompensas sociais (ERH) (RIBEIRO, 2016, p. 107).

Essa teoria investiga o planejamento e a configuração da estrutura dos departamentos e das funções dentro da empresa, assim como a forma de administrar e supervisionar suas atividades. Nesta abordagem, percebe-se que a eficácia e os resultados da empresa vão além apenas da performance dos funcionários; é necessário também que se atinja por meio da racionalidade e da adequada organização dos recursos (departamentos e funções) para alcançar um resultado favorável à empresa.

6.2.4 Teoria Comportamental

Surgiu em resposta às condições de trabalho do período. Desde o começo da Revolução Industrial, notou-se que o funcionamento das empresas está relacionado ao comportamento humano. Essa perspectiva focada no comportamento se destacou na teoria e nas práticas de gestão, resultando em um aumento na necessidade de gerar conteúdos e ampliando as informações disponíveis dentro das organizações.

Elton Mayo, acadêmico da Universidade de Havard, divulgou em sua obra “Os problemas de uma civilização industrial”, em 1933, os resultados do experimento de Hawthorne. Segundo Mayo, a performance dos trabalhadores não é determinada somente pelas técnicas empregadas, mas também por

aspectos emocionais e comportamentais que afetam o clima organizacional em o desempenho das empresas.

O escritor ressalta que a conduta em grupo dos membros nas instituições é o foco principal da abordagem de relações humanas no ambiente laboral. Em outras palavras, refere-se à maneira como os indivíduos gerenciam e interpretam suas funções dentro das equipes.

6.2.5 Teoria Da Contingência

A Teoria da Contingência emergiu em resposta à modernização das empresas e ao contexto externo, e, devido à complexidade do ambiente organizacional, surgiu a necessidade de um novo modelo para substituir aqueles que já não se alinhavam com as normas de operação amadas corporações. Através de diversas investigações, o intuito é analisar quais estruturas organizacionais realmente funcionam em diferentes ambientes de trabalho, além de questionar se os modelos existentes, como as Teorias Clássicas, estão sendo corretamente aplicados. As evidências apontaram para uma nova compreensão das estruturas organizacionais: a forma como são organizadas e executadas depende de variáveis contingenciais, ou seja, do ambiente externo.

Soler et al. (2008) definem que a Teoria Contingente se início com o trabalho de Woodward (1958), ao estudar as relações entre estrutura e tecnologia. Khandwalla, nos anos 70, apontou que o êxito de uma empresa não dependia do uso de um determinado parâmetro (a formalização, a centralização e outros), e sim da combinação dos parâmetros mais adequados e segue trazendo alguns aspectos históricos desta teoria.

Vários outros pesquisadores contribuíram para a construção da Teoria da Contingência, entre eles pode-se citar: Woodward (1958, 1965) que tratou da Tecnologia como fator de contingência; Burnse Stalker (1960) estudaram o ambiente externo – mecânico e orgânico; Chandler (1962) relacionou a estratégia e a estrutura; Lawrence e Lorsch (1967) pesquisou sobre ambiente e estrutura; Perrow(1976) tratou da tecnologia e a estrutura, e, mais recentemente, Chenhall (2003) que fez uma revisão sobre estudos utilizando esta teoria desde 1980, ressaltando para a urgência de futuros trabalhos com abordagem qualitativa a serem desenvolvidos; Tilema (2005), Aguiar e Frezatti (2007) e Cadez(2007) estudaram fatores de contingência relacionando sistemas contábeis, e Chen (2008) tratou efeitos dos fatores de contingência nas questões orçamentárias.

Essa teoria se refere aos gestores, que devem adotar uma postura adaptável e estar abertos a estratégias e práticas estabelecidas pelo modelo organizacional. Não existe uma “verdade absoluta” para o sucesso. A eficácia na gestão é determinada pelo contexto em que se encontra.

6.3 LOGÍSTICA NA ÁREA DE ESTOCAGEM/ARMAZENAGEM

A eficiência na estocagem e no armazenamento é fundamental para a diminuição de despesas em qualquer atividade logística. Ao melhorar o uso do espaço de armazenamento, encurtar o tempo de movimentação de produtos e adotar métodos inteligentes de gestão de estoque, as organizações conseguem baixar os desperdícios, reduzir gastos com aluguéis desnecessários e até prevenir perdas devido à obsolescência. A eficácia na estocagem e no armazenamento não só afeta diretamente os custos operacionais, mas também ajuda a aprimorar toda a cadeia de suprimentos. Diminuir despesas relacionadas a estoques é uma questão crucial para negócios de todos os tamanhos e indústrias. A administração eficaz de estoques visa reduzir custos relacionados ao armazenamento, à obsolescência, ao deterioramento e ao excesso de mercadorias. Isso pode ser conseguido por meio de ações como previsões de demanda mais precisas, melhoria no uso do espaço de armazenamento, uso de tecnologias de gerenciamento de estoque, negociações favoráveis com fornecedores e implementação de táticas ágeis de reposição. Ao diminuir os custos dos estoques, as empresas conseguem aumentar sua lucratividade, liberar recursos para investimentos estratégicos e fortalecer sua posição competitiva no mercado.

Armazenagem é a denominação genérica e ampla que inclui todas as atividades de um ponto destinado à guarda temporária e à distribuição de materiais (depósitos, almoxarifados, centros de distribuição, etc.) e estocagem é uma das atividades do fluxo de materiais no armazém e o ponto destinado à locação estática dos materiais. Dentro de um armazém podem existir vários pontos de estocagem. A estocagem é uma parte da armazenagem. (Moura 2005, p. 20)

Em relação à estocagem e ao armazenamento, a logística desempenha uma função essencial no planejamento, na estruturação e na supervisão. No que diz respeito à estocagem, ela cuida da gestão do espaço para a conservação do inventário, da localização, das dimensões do espaço, da disposição física, da reposição dos itens, dos projetos das docas ou baias de atracção e da organização do armazém. Quanto ao inventário, ela é responsável pela sua preservação desde a recepção dos materiais até a sua entrega ao consumidor. As atividades logísticas incluem, conforme Moura (2005): transporte, armazenamento, conservação de materiais consumíveis e serviços de manutenção, embalagem, movimentação de produtos, atendimento a pedidos, previsão de níveis de estoque, planejamento de produção, fornecimento, atendimento ao cliente, localização, controle de inventário, produção, controle de qualidade, distribuição física e segurança.

7. LOGISTICA – CONCEITO

A logística tem suas raízes nas atividades militares, onde o suprimento eficiente de tropas era crucial para o sucesso das operações. Com o tempo, essa abordagem se estendeu ao setor empresarial. Segundo Shaw (1915 apud CHRISTOPHER, 1999), as atividades empresariais podem ser classificadas em produção, distribuição e atividades facilitadoras, todas interdependentes e requerendo equilíbrio.

Knowles (1922 apud BOYSON, 1999) destacou que melhorias no transporte reduzem estoques e custos, antecipando o conceito de just-in-time. Clark (1922 apud MENTZER; GOMES; KRAPFEL, 1989) enfatizou que serviços são parte integrante do valor percebido pelo consumidor.

A logística ganhou destaque nos anos 80, abrangendo compras, produção e entregas, e se tornou crucial para a competitividade empresarial. Como observado, "aquilo que economizamos devido aos menores custos proporcionados por modernos métodos de produção, perdemos devido aos altos custos decorrentes dos modernos métodos de distribuição" (SHAW, 1915 apud CHRISTOPHER, 1999), ressaltando a importância da eficiência logística.

8.1 OBJETIVOS E FUNÇÕES

O propósito central é examinar a progressão e seu papel vital na competitividade das empresas, entendendo como essa disciplina evoluiu de uma prática predominantemente militar para uma tática essencial nas organizações comerciais, influenciando diretamente a eficácia e o êxito dos negócios.

Sua atuação é diversificada e abrange várias atividades conectadas. Ela investiga a transformação da logística de um ambiente militar para o corporativo, tratando das atividades de produção, que modificam a forma dos insumos, das atividades de distribuição, que alteram a localização e a posse das mercadorias, e das atividades de apoio, que complementam as operações de produção e distribuição.

Adicionalmente, aplica princípios como just-in-time, visando gerar valor e diminuir despesas, e avalia o efeito da logística na competitividade empresarial, abrangendo aspectos como aquisições, fabricação e entregas, para assegurar um fluxo eficiente e eficaz de produtos e serviços.

8. GESTÃO DE ESTOQUE – CONCEITO

Como objetivo central, o controle de estoque busca assegurar que o gestor tenha visibilidade total de cada etapa da estocagem, indo do plano de compras ao uso do estoque pelo setor produtivo. Assim, melhora-se a aplicação do investimento em estoque, amplia-se a eficiência dos recursos internos da empresa, diminui-se a necessidade de capital imobilizado e os períodos de setup, e evita-se o desabastecimento de insumos.

A gestão de estoques é, segundo Viana (2010, p.117) “um conjunto de atividades que visa, por meio de das respectivas políticas de estoques, ao pleno atendimento das necessidades da empresa, com máxima eficiência, menor custo e maior giro possível para o capital investido em materiais.

Martins e Alt (2012) explicam que a gestão de estoques constitui em ações que permitem o administrador analisar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados, bem manuseados e controlados. Assim, esse

gerenciamento busca garantir a máxima disponibilidade de produto, com o menor de estoque possível.

Por fim, pode-se entender, ainda, como gestão de estoque o planejamento, o controle e a retroalimentação sobre o que foi planejado e um bom gerenciamento consiste em manter, nos depósitos, mercadoria suficiente para o giro do negócio, sem problemas causados por sobras ou falta de produtos.

9.1 OBJETIVO E FUNÇÕES

O objetivo do controle de estoque é otimizar o investimento em estoque, garantindo o pleno atendimento das necessidades da empresa com máxima eficiência, menor custo e maior giro possível para o capital investido em materiais.

A função do controle de estoque envolve planejar e controlar as etapas do processo de estocagem, desde o planejamento de compras até o consumo do estoque pela produção, garantindo a máxima disponibilidade de produto com o menor estoque possível.

Isso inclui analisar se os estoques estão sendo bem utilizados, localizados, manuseados e controlados, além de manter mercadoria suficiente nos depósitos para o giro do negócio, evitando sobras ou falta de produtos, e retroalimentar o planejamento com informações sobre o desempenho do estoque.

9.2 PRINCÍPIOS DO CONTROLE DE ESTOQUE

O controle de estoque reúne práticas de gestão direcionadas à administração eficaz dos itens em estoque, visando assegurar a continuidade das atividades, reduzir custos e suprir a demanda de maneira apropriada. Seus princípios básicos podem ser expostos da seguinte maneira:

1. Equilíbrio entre oferta e demanda

Trata-se de manter estoques em patamares coerentes com a demanda estimada, prevenindo tanto a ruptura (escassez de itens) quando o excedente, o qual gera custos extras e armazenamento e imobilização de capital.

2. Giro de estoque

Refere-se à regularidade com que os itens são repostos ao longo de um dado intervalo. Trata-se de um indicador de eficiência operacional: um giro alto aponta para maior dinamismo nas vendas, ao passo que um giro reduzido pode indicar obsolescência ou fraca demanda.

3. Previsão de demanda

Para prever a demanda futura, utiliza-se a análise de dados e históricos, padrões de consumo e fatores externos. É fundamental para o planejamento de compras e a determinação precisa dos níveis de estoque.

4. Definição de níveis de estoque (mínimo e máximo):

Estoque mínimo: nível abaixo do qual existe o perigo de falta de suprimentos

Estoque máximo: limite superior que previne excessos e gastos desnecessários.

5. Estoque de segurança

Quantidade extra reserva para lidar com possíveis variações na demanda ou no prazo de reposição. Funciona como um mecanismo de defesa contra as variações do sistema logístico.

6. Tempo de reposição (lead time)

Período entre a solicitação da compra e a entrega do produto. A mensuração correta é essencial para determinar o ponto de reposição e prevenir interrupções no abastecimento.

7. Método FIFO (First In, First Out / PEPS)

Critério de gestão no qual os primeiros itens a serem usados ou comercializados. Isso é particularmente importante para produtos perecíveis ou que podem se tornar obsoletos.

8. Custos de estoque

Englobam todos os custos associados à manutenção de estoques, tais como:

- Custos de armazenagem
- Custos de capital (dinheiro investido)
- Custos de deterioração, perdas e obsolescência
- Custos administrativos

9. Inventário

O processo de verificação física dos itens em estoque é realizado de forma periódica ou contínua, com o intuito de garantir a precisão das informações registradas nos sistemas.

10. Classificação ABC

Método de classificação dos itens com base em sua relevância relativa, normalmente vinculada ao valor de consumo:

- Classe A: itens de alto valor e maior impacto financeiro
- Classe B: itens de importância intermediária
- Classe C: itens de baixo valor e menor impacto

8.3A IMPORTANCIA DOS ESTOQUES

A gestão de estoques desempenha um papel essencial no âmbito organizacional, sendo um dos principais elementos responsáveis pela eficiência operacional e pela competitividade das empresas. Os estoques correspondem aos bens armazenados com o objetivo de atender à demanda futura, podendo incluir matérias-primas, produtos em processo e produtos acabados. Sua correta administração é importante para garantir o equilíbrio entre oferta e demanda, evitando tanto a falta quanto o excesso de produtos.

A relevância dos estoques está diretamente associada ao ramo das operações empresariais. A ausência de controle adequado pode resultar em interrupção na produção, atrasos nas entregas e insatisfação dos clientes. Por outro lado, estoques excessivos implicam custos elevados de armazenagem, riscos de obsolescência e perda de capital de giro. Nesse sentido, a gestão eficiente busca reduzir custos ao mesmo tempo em que valida o nível de serviço desejado.

Além disso, os estoques funcionam como um mecanismo de proteção contra incertezas, tais como alterações na demanda, atrasos de fornecedores e oscilações no mercado. Desse modo, operam como um amortecedor que permite às empresas maior flexibilidade e segurança na tomada de decisões. No entanto, essa função deve ser cuidadosamente planejada, uma vez que estoques elevados podem comprometer a saúde financeira da organização.

Outra característica relevante refere-se ao impacto dos estoques na cadeia de suprimentos. Uma gestão integrada possibilita maior sincronização entre os diferentes elos da cadeia, viabilizando eficiência logística e redução de desperdícios.

Sendo assim, percebe-se que os estoques são elementos estratégicos para as organizações, devendo ser gerenciados de forma criteriosa e alinhada aos objetivos empresariais. A utilização de práticas eficientes de controle e planejamento contribui significativamente para a redução de custos, aumento da produtividade e melhoria da satisfação dos clientes, consolidando a competitividade no mercado.

8.4CUSTOS DOS ESTOQUES

A gestão de estoques é um dos fundamentos primordiais da administração logística, sendo essencial para o controle eficiente do estoque de ciclo. Este tipo de estoque está estritamente relacionado ao processo de reposição regular de produtos com o objetivo de atender à demanda do mercado. Portanto, compreender os custos associados à manutenção de estoques é crucial para embasar decisões estratégicas que influenciam diretamente a eficiência operacional e a competitividade das empresas.

De modo geral, os custos relacionados aos estoques podem ser subdivididos em três categorias principais: custos de aquisição, custos de manutenção e custos de falta. Como observado por Ballou (2006), os custos de manutenção envolvem despesas com armazenagem, seguros, deterioração e o capital investido nos estoques.

À medida que aumenta o volume de produtos estocados, esses custos tendem a crescer proporcionalmente, exigindo que as empresas adotem medidas para equilibrar a disponibilidade de produtos e minimizar os gastos desnecessários.

O estoque de ciclo, por sua vez, é uma consequência natural da necessidade de compra ou produção em lotes. Conforme Chopra e Meindl (2011), esse tipo de estoque emerge quando as organizações optam por adquirir ou produzir em quantidades superiores à demanda imediata, geralmente em busca de economias de escala.

Contudo, essa estratégia, embora reduza o custo unitário dos produtos adquiridos ou produzidos, acarreta maiores despesas com armazenagem, o que cria um dilema clássico na tomada de decisão logística. Nessa perspectiva, a logística desempenha um papel estratégico ao coordenar informações, processos e recursos para aperfeiçoar a gestão dos estoques. Suas funções

vão muito além do transporte e armazenamento, abrangendo o planejamento detalhado, controle rigoroso e execução eficiente do fluxo de materiais. Como elucidado por Christopher (2012), a logística deve ser encarada como um elemento estratégico capaz de agregar valor ao cliente e promover uma vantagem competitiva sustentável. No contexto do gerenciamento do estoque de ciclo, ferramentas como o Lote Econômico de Compra (LEC) são amplamente utilizadas.

Esse método visa determinar a quantidade ideal a ser reposta que minimize o custo total do processo, considerando tanto os custos fixos relacionados aos pedidos quanto os custos variáveis, como os custos de manutenção.

De acordo com Dias (2010), o LEC tem como objetivo encontrar o ponto em que os custos totais associados ao estoque sejam os mais baixos possíveis. No entanto, a implementação dessas técnicas requer não apenas eficiência nos processos operacionais, mas também a disponibilidade de dados precisos e ferramentas tecnológicas adequadas. A tecnologia da informação tem sido essencial na evolução da logística moderna, oferecendo maior transparência e controle sobre os níveis de estoque. Sistemas integrados, como o ERP (Planejamento de Recursos Empresariais), contribuem significativamente para uma tomada de decisão informada, reduzindo incertezas e eliminando desperdícios.

Outro fator essencial nessa equação é entender o equilíbrio entre o nível de serviço oferecido e os custos relacionados ao estoque. Manter estoques elevados pode proporcionar alta disponibilidade de produtos para os clientes, mas também resulta em aumento de despesas.

Por outro lado, reduzir os níveis de estoque pode minimizar custos operacionais, mas incrementa o risco de rupturas no fornecimento. Para lidar com essa questão, as organizações podem adotar estratégias como previsões mais precisas da demanda, sistemas de reposição contínua e análise por classificação ABC.

Concluindo, a gestão eficiente do estoque de ciclo está diretamente vinculada à capacidade das empresas em compreender e controlar os custos envolvidos. Além disso, a integração das boas práticas logísticas vem se confirmando como um elemento indispensável para otimizar recursos e

alavancar o desempenho operacional. Nesse sentido, a logística se posiciona como uma ferramenta estratégica fundamental para organizações que desejam crescer com competitividade em mercados marcados pela velocidade e pela dinamicidade.

9. ESTOQUE DE CICLO – CONCEITO

Como o próprio nome sugere, trata-se de uma organização de estoque que os produtos ou até mesmo um único item é vendido de forma individual. Quando este está sendo fabricado, já está sendo comercializado.

Esse modelo de armazenagem é recomendado por suas características voltadas à alta produtividade e ao giro elevado de mercadorias, sendo adequado para grandes organizações que fabricam seus próprios itens. Como há intensa movimentação de produtos, é essencial que a estruturação desse local seja perfeita. Entre as vantagens desse formato de estoque estão as amplas oportunidades de expansão do volume de mercadorias e a melhoria na gestão dos itens, o que leva à disponibilização dos produtos registrados de forma ágil e ao crescimento da receita. (FARIA, COSTA, 2015).

Este estoque existe no momento em que os pedidos exigem um lote mínimo de venda ou de produção. “Normalmente maior que a quantidade para satisfazer uma demanda imediata” (BERTAGLIA, 2006, p. 339).

Nesse tipo de estoque, ainda há três categorias de armazenamento. O próprio, em que a empresa guarda seus próprios produtos sem recorrer à terceirização; A contratada em que a opção relacionada a esse benefício, uma vez que a empresa contrata terceirizadas para executar toda a organização dos produtos nos galpões, e a terceirizada em que a empresa realiza todos os serviços, não apenas a organização, mas também a expedição e a entrega ao cliente.

10.APLICAÇÃO DE TÉCNICAS LOGÍSTICAS PARA REALIZAR O CONTROLE DE ESTOQUE NAS EMPRESAS

A implementação de estratégias logísticas é um pilar indispensável para o sucesso da gestão de estoque nas organizações. Esse setor representa um dos maiores desafios corporativos, pois exige a integração precisa de recursos financeiros, humanos e tecnológicos para assegurar que a mercadoria correta esteja no local e no momento adequado. Para superar tais obstáculos, as empresas utilizam diversas metodologias, como a análise ABC, a projeção de demanda, o gerenciamento por categorias, o monitoramento em tempo real, o reabastecimento automatizado e o acompanhamento do giro de estoque.

A aplicação dessas ferramentas permite não apenas a redução de custos operacionais, mas também o aumento da eficiência produtiva e da satisfação dos consumidores. Entre as abordagens mais eficazes, destaca-se o Just-in-Time (JIT), uma filosofia de gestão que busca minimizar o volume armazenado ao coordenar a produção e o recebimento de insumos estritamente conforme a demanda real. Dessa forma, a organização otimiza seus processos ao evitar o acúmulo de produtos, reduzindo drasticamente os gastos associados à manutenção de grandes estoques.

11.1 JUST IN TIME

O método Just In Time, é uma abordagem de gestão de produção que surgiu no Japão durante os anos 60, com suas ideias fundamentais e desenvolvimento atribuídos à Toyota Motor Company, sendo por isso também chamado de "Sistema de Produção Toyota". O criador desse conceito foi Taiichi Ohno, que ocupava o cargo de vice-presidente da empresa.

Essa nova abordagem para a gestão da produção emergiu de uma visão estratégica que buscava obter vantagem competitiva por meio da otimização dos processos produtivos. Os princípios da filosofia JIT foram inspirados em experiências globais de fabricação e integrados dentro de uma perspectiva abrangente do negócio.

Os conceitos centrais não dependem de tecnologia, embora possam ser implementados de formas diferentes com os avanços tecnológicos. O sistema tem como objetivo gerir a produção de maneira eficiente e descomplicada, melhorando a utilização dos recursos financeiros, equipamentos e da força de

trabalho. O resultado é uma operação de fabricação capaz de atender às demandas de qualidade e entrega dos clientes, com os menores custos possíveis.

Como bem elucidado por Sanches Junior (2001, p. 25-26):

A filosofia está fundamentada em fazer bem às coisas simples, em fazê-las cada vez melhor e em eliminar todos os desperdícios em cada etapa do processo produtivo.

Essa abordagem exige que o sistema de produção tenha excelentes índices de desempenhos na qualidade do produto, na velocidade do fluxo de materiais, na confiabilidade no sistema de fornecimento e na flexibilidade de volumes e mix de produção.

O primeiro aspecto é a unificação e a melhoria de todo o ciclo de produção. Aqui, considera-se amplamente o valor do produto, o que implica que qualquer elemento que não contribua para o valor deve ser considerado supérfluo e eliminado. Durante a produção, o JIT busca eliminar etapas como verificação, retrabalho e armazenagem. Muitas das atividades ineficazes presentes nas empresas surgiram devido à falta de eficiência ou à incapacidade das funções originais. Dessa forma, a ideia de integração e otimização começa na fase de desenvolvimento e planejamento de um novo produto.

A segunda ideia é a evolução contínua, conhecida como Kaizen. O JIT promove a criação de sistemas internos que incentivam a evolução constante, tanto nos processos e práticas quanto nas pessoas dentro da organização. A filosofia de gestão proposta pelo JIT é: "nossa missão é a melhoria contínua". Isso implica uma abordagem colaborativa, com uma visão compartilhada e a valorização do ser humano em todas as hierarquias da empresa. Essa mentalidade permite potencializar as habilidades humanas, garantindo o engajamento de todos por meio da descentralização do poder. O JIT requer e incentiva a construção de uma base de confiança, que é obtida através da transparência e integridade nas ações. Isso é essencial para conquistar e manter uma vantagem competitiva.

A terceira noção fundamental do JIT é compreender e atender às exigências dos consumidores. Isso implica a responsabilidade de satisfazer o cliente em relação a critérios como qualidade do produto, prazos de entrega e custo. Dessa forma, clientes e fornecedores se tornam uma extensão do ciclo produtivo da empresa.

11.2 CURVA ABC

A curva ABC é uma ferramenta essencial para os gestores permitindo a identificação de itens que necessitam de cuidado e gestão apropriada. Assim, uma vez que a lista de itens e sua respectiva classificação ABC são estabelecidas, é possível implementar com prioridade as técnicas de gerenciamento de acordo com a relevância dos itens. Os itens que apresentam um movimento de valor bastante elevado necessitam de uma supervisão atenta, ao passo que os que têm movimentações de valor mais baixas não exigem um controle tão estrito. Normalmente, uma fração reduzida dos produtos presentes no estoque representa uma grande parte do valor total do estoque.

Depois que os itens são classificados pela sua importância relativa, as categorias da curva ABC podem ser descritas da seguinte forma:

- Classe A: Conjunto de itens mais relevantes que exigem um cuidado especial por parte da administração.
- Classe B: Conjunto de itens situados em um nível intermediário entre as classes A e C.
- Classe C: Conjunto de itens menos relevantes que requerem pouca atenção da administração.

Para as empresas, as classificações ABC auxiliarão na identificação e definição dos itens e/ou produtos que possuem maior relevância e valor em seu estoque, ou seja, realiza um mapeamento dos produtos que proporcionam maior lucro e retorno financeiro.

A curva ABC representa um dos métodos mais comuns para avaliar estoques. Esse método consiste em analisar, durante determinado período — geralmente 6 meses ou 1 ano — o consumo dos itens em estoque, seja em valor monetário ou em quantidade, a fim de classificá-los em ordem decrescente de relevância. Os itens de maior relevância, sob a perspectiva de valor ou volume, são chamados de itens classe A; os de relevância intermediária, itens classe B; e os de menor relevância, itens classe C. (MARTINS; CAM-POS, 2009, p. 211).

No contexto da gestão de estoques, a curva ABC pode revelar em valores monetários quais produtos estão gerando prejuízos para o gestor, permitindo assim evitar vendas e produções inadequadas no futuro.

10.3 KANBAN

O Kanban, ou mais especificamente o "sistema Kanban aplicado ao desenvolvimento de software", é uma aplicação mais direta dos princípios do Desenvolvimento Lean de Produtos para o software, em comparação com métodos ágeis convencionais. Com um foco contínuo no fluxo e na situação, o Kanban proporciona uma abordagem menos prescritiva em relação ao Agile e se tornou uma extensão popular de métodos ágeis tradicionais, como Scrum e XP.

A palavra "Kanban" tem origem no japonês e traduz-se como "Cartão Visual". Uma busca pelo termo no Google apresenta mais de 5 milhões de resultados; isso ocorre porque o termo também é usado para referir-se ao sistema que a Toyota tem empregado por décadas para controlar e equilibrar visualmente a linha de produção. O termo se tornou quase uma referência para a instalação dos princípios Lean. Portanto, mesmo que os sistemas kanban sejam uma ideia relativamente nova em tecnologia da informação, eles têm sido usados por mais de 50 anos dentro do sistema de produção Lean da Toyota.

David J. Anderson foi o pioneiro na aplicação do Kanban em software. Junto com Don Reinersten, ele tem trabalhado para aprofundar o entendimento sobre Lean e promover o uso do Kanban para visualizar e otimizar o fluxo de trabalho em desenvolvimento de software, manutenção e operações.

Há várias maneiras de aplicar o Kanban, porém a maioria dos profissionais concorda que o Kanban se trata de uma técnica de administração de transformações, que destaca os seguintes conceitos:

- Visualizar o progresso atual do trabalho;
- Ver cada etapa na sua cadeia de valor, desde a ideia inicial até o software que pode ser lançado;

- Restringir o Trabalho em Progresso (WIP – Work in Progress), limitando a quantidade de trabalho aceita em cada fase;
- Tornar evidente as diretrizes que estão sendo seguidas;
- Avaliar e gerenciar o fluxo, para que decisões bem fundamentadas possam ser tomadas, além de visualizar os impactos dessas escolhas;
- Detectar oportunidades de aprimoramento, promovendo uma cultura Kaizen, onde a melhoria contínua é uma responsabilidade coletiva.
- Tudo isso se baseia na filosofia de que é preciso:
- Começar com o que está sendo feito atualmente;
- Concordar em buscar mudanças graduais e evolutivas;
- Valorizar o processo atual, com seus papéis, responsabilidades e posições.

Aqueles que têm conhecimento sobre o Lean reconhecerão muitos desses conceitos como a base para um sistema Lean "puxado". Eles também formam os alicerces para uma cultura de melhora contínua, conhecida como Kaizen. A principal função do Kanban é atuar como um agente de transformação para a implementação de conceitos Lean na entrega de software. Isso é também mencionado por David Anderson em sua obra: O Kanban (com K maiúsculo) é uma abordagem de mudança gradual que faz uso de um sistema kanban (com k minúsculo), bem como da visualização e outras ferramentas, para promover a adoção das ideias Lean nas áreas de desenvolvimento e operações de tecnologia da informação.

10.4 MODELO DE MOVIMENTAÇÃO DE ESTOQUE PEPS E UEPS

PEPS

Os autores afirmam que, nesse método de controle, os primeiros produtos que chegam ao estoque devem ser os primeiros a serem vendidos. O

fluxo de custos está organizado na sequência em que foram incorridos os gastos.

De acordo com Warren, Reeve, Duchac e Padoveze (2009, p.87), “Quando o método PEPS de avaliação do estoque é utilizado, os custos estão incluídos no custo das mercadorias vendidas, na ordem em que foram incorridos”

O CPC 16, Pronunciamento responsável por tratar de Estoques, revela que no critério PEPS, os itens de estoque que foram adquiridos ou produzidos primeiro constituem os primeiros a serem vendidos também em primeiro lugar, onde ficam guardados os produtos mais recentes que foram produzidos ou adquiridos.

Almeida (2010) afirma que, nesse método, as itens que saem primeiro do estoque são avaliados com base em sua primeira entrada, assim, os produtos que continuam armazenados são avaliados com base em sua última entrada.

UEPS

Os primeiros produtos adquiridos pela empresa precisam ser os primeiros a serem vendidos. Com esse método, o custo das unidades comercializadas corresponde ao custo das aquisições mais recentes. A legislação tributária brasileira não adota esse método devido à possibilidade de inflação, o que pode resultar em estoques subavaliados e, consequentemente, reduzir as possibilidades de lucro para a empresa.

Warren, Reeve, Duchac e Padoveze (2009, p. 111), justificam a não aceitação do CPC 16 quanto à implementação do método UEPS para avaliar os estoques.

A legislação tributária brasileira não admite avaliar os estoques pelo método Último a Entrar, Primeiro a Sair (Ueps), porque na adoção desse método, em um regime econômico em que há inflação, a tendência é de que todos os estoques fiquem subavaliados, o que diminui o lucro líquido do exercício social e, por consequência, o valor dos tributos com o Imposto de Renda e com a contribuição social.

Para Iudícibus e Marion (1990 p. 102), “As unidades que por último forem adquiridas, são as primeiras a serem vendidas”.

Segundo Almeida (2010, p.196):

UEPS ou LIFO (last-in-first-out) – nesse método, as quantidades ficam em estoque são valorizadas pelos primeiros custos unitários e as que saem são valorizadas pelos últimos custos unitários. Esse método não é aceito pelo pronunciamento técnico CPC 16.

10.5 SUPPLIER RELATIONSHIP MANAGEMENT (SRM)

O Supplier Relationships Management (SRM), conhecido como Gestão do relacionamento com Fornecedores, é um conjunto de práticas estratégicas direcionadas ao estabelecimento e à manutenção de vínculos colaborativos entre a empresa e seus fornecedores. No âmbito da logística, em particular na administração de estoque de ciclo, o SRM desempenha um papel essencial ao favorecer a previsibilidade, aumentar a eficiência operacional e diminuir custos ao longo da cadeia de suprimentos.

A gestão de estoque de ciclo refere-se à reposição periódica de itens conforme a demanda estimada, requerendo coordenação entre solicitações, prazos de entrega e quantidade de estoque apropriadas. Nesse contexto, o SRM funciona como um instrumento gerencial fundamental ao favorecer maior integração entre a empresa e seus fornecedores, possibilitando o intercâmbio de dados relevantes, tais como previsões de demanda, lead times e capacidade de produção.

Entretanto, um relacionamento estruturado com os fornecedores proporciona negociações mais eficientes, tanto em termos de custo quanto de prazo. Fornecedores classificados como estratégicos, quando geridos de forma efetiva, costumam oferecer condições diferenciadas, maior flexibilidade e atendimento prioritário, gerando aspectos que influenciam diretamente a melhoria dos estoques de ciclo. Desse modo, o SRM contribui para equilibrar o nível de serviço com o custo logístico, objetivo central da gestão de estoques.

Outra compreensão relevante é a incorporação de tecnologias da informação no SRM, como sistemas integrados de gestão (ERP) e

plataformas colaborativas, que facilitam o monitoramento do desempenho dos fornecedores por meio de indicadores chave (KPIs), por exemplo: pontualidade, qualidade e confiabilidade nas entregas.

Portanto, o SRM afirma-se como instrumento administrativo de grande importância na logística, ao fortalecer a cadeia de suprimentos e apoiar a gestão eficiente dos estoques de ciclo.

11.A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE NAS ORGANIZAÇÕES

O estoque é um elemento essencial na estrutura de uma empresa, independentemente de ser industrial ou de natureza comercial. A forma como é armazenado e gerenciado pode intensificar a lucratividade da entidade ou causar problemas para ela. Para tanto, é essencial que o gestor esteja plenamente envolvido na gestão da empresa.

A gestão eficiente de estoques é crucial para a competitividade e operação adequada da empresa, garantindo disponibilidade de produtos sem adquirir itens supérfluos. Fatores como o prazo de entrega, estação do ano e demanda de mercado são importantes na definição do volume de estoque.

Quando há um planejamento alinhado com as atividades realizadas pela empresa, gerenciar o estoque se torna uma atividade de fácil execução para o administrador. A organização do seu espaço ocorre de acordo com as demandas indicadas pela empresa, dado que os objetivos definidos só serão atingidos se o gestor manter a cadência de sistematização de acordo com o planejado.

Na concepção de Pozo (2008, p. 38):

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

ativos da organização e, manter volumes muito baixos de estoques para minimização dos custos, porém com atrasos em entregas, insatisfação de clientes pela falta de produtos e, principalmente, a perda do cliente.

O setor administrativo busca um controle diário eficiente, mas sem um planejamento adequado, sua implementação é inviável. Manter um controle físico dos produtos é uma estratégia eficaz para aumentar o capital e evitar compras desnecessárias. A ausência desse controle pode comprometer a credibilidade da empresa diante dos clientes e causar desvantagens competitivas.

A interação dos colaboradores do estabelecimento com a equipe administrativa é de suma importância para o sucesso das atividades em desenvolvimento. Uma vez que existe uma conexão fundamentada na comunicação, o gestor terá acesso a um entendimento maior sobre o seu contexto organizacional.

Inicialmente, o principal objetivo de qualquer administração é fornecer um serviço seguro e eficaz para conquistar clientes e transformar isso em lucros futuros. Aos funcionários encarregados do reabastecimento de mercadorias, torna-se mais simples identificar o gosto e demanda de seus clientes. Compreendendo o conhecimento de sua equipe, o gestor é capaz de empregar esse recurso para criar estratégias de vendas com o suporte do marketing. Com esta possibilidade, ele terá uma compreensão mais clara do que armazenar em cada estação do ano.

Tadeu (2010) aponta que a acumulação de estoque é incentivada devido à mudanças nas condições ambientais. Essas mudanças podem ser resultado de atrasos na entrega dos fornecedores, grande movimentação do produto, descontos quando a mercadoria for negociada em maior volume, ausência do produto na distribuidora, entre outros fatores.

É evidente que o estoque desempenha um papel crucial no desenvolvimento de uma organização. Simultaneamente, ele pode ser um grande auxílio no sucesso da entidade, mas também pode causar danos significativos. Tudo depende de que produtos, assim como sua quantidade.

Segundo Garcia, Reis, Machado e Ferreira Filho(2006, p.10): Apesar de sua importância, complexidade e extensão, a gestão de estoques é ainda negligenciada em muitas empresas, sendo classificada como uma questão de

estratégia e restringida à tomada de decisões em níveis organizacionais mais baixos. Outras empresas, entretanto, já percebem como a gestão de estoque pode trazer vantagens competitivas e estão inclusive olhando os estoques ao longo de toda a cadeia de suprimentos da qual fazem parte.

Quando um cliente busca um produto específico e as vendas desse produto aumentam, o gestor pode priorizar seu armazenamento para evitar falta no estabelecimento. Assim, a cadeia de suprimentos torna-se uma ferramenta importante para manter um estoque adequado, dando prioridade aos produtos com maior rotatividade.

É evidente que a compra e o armazenamento exigem uma análise minuciosa do público-alvo, a relação entre oferta e demanda que impulsiona a movimentação das mercadorias armazenadas é evidente a relevância de entender o perfil do cliente para, enfim, chegar a uma aquisição.

Isso significa que o sucesso na logística está relacionado ao preço pelo qual a mercadoria é comprada e de sua conservação. Quanto mais baixo o custo, mais baixo será o valor transmitido aos clientes. O armazenamento é feito da mesma maneira, a aparência visual do produto é estimulada pelas vendas.

A visão do gestor deve estar em sintonia com as demandas de sua empresa e também com as necessidades dos seus clientes. Os dados fornecidos pelo sistema não podem estar em desacordo com a contagem física dos produtos em estoque. Por essa razão, além de planejar e executar, é fundamental que permita que uma organização esteja alinhada.

12.LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA NA GESTÃO DE CICLO

A logística pode ser definida como uma importante ferramenta na gestão do ciclo operacional das organizações, na medida que atua de forma integrada em todas as etapas que envolvem o fluxo de bens e serviços. Nesse sentido, sua aplicação não se limita apenas ao controle de estoques e à distribuição de produtos, mas também abrange processos internos, como a tramitação de

documentos, organização do layout empresarial e o suporte às atividades administrativas. Assim, a logística contribui significativamente para a eficiência e organização das operações dentro da empresa.

De acordo com Grant (2013), a gestão logística deve ser coordenada e otimizada para atender às demandas do negócio, o que reforça sua pertinência na condução eficiente do ciclo logístico e na geração de resultados positivos para a organização. Além disso, os fluxos internos e externos evidenciam a dinâmica das operações logísticas.

“Os fluxos internos referem-se à movimentação de informações e materiais no ambiente organizacional, enquanto os fluxos externos dizem respeito à interação com terceiros, como transportadoras e prestadores de serviços”(CORRÊA, 2020).

Sendo assim, a logística consolida-se como um componente essencial na gestão eficiente do ciclo operacional, promovendo a integração dos processos, a otimização dos recursos e a melhoria do desempenho organizacional.

13. COMO A LOGÍSTICA PODE SER UTILIZADA COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA NA GESTÃO DE ESTOQUE DE CICLO

A conversão da logística em instrumento administrativo para o controle do estoque de ciclo extrapola a mera gestão operacional de materiais, firmando-se como elo estratégico que articula a disponibilidade de ativos físicos às oscilações inerentes ao mercado. Por meio da consolidação e análise de parâmetros críticos — como o Lote Econômico de Compra, o prazo de reposição, as técnicas preditivas de demanda e os custos associados à posse e à oportunidade — a logística viabiliza a superação do modelo reativo, historicamente marcado pelo superdimensionamento de estoques, em direção a uma racionalidade sistêmica de desempenho. Nessa perspectiva, o processo decisório de ressuprimento transcende a prática intuitiva e passa a se estruturar sobre uma base analítica coesa com os objetivos estratégicos da corporação. Assim, o estoque de ciclo tem sua função reinterpretada: deixa de representar um ônus operacional e converte-se em mecanismo de alinhamento contínuo entre as áreas de suprimentos, produção e comercialização. A gestão

aprimorada desse componente logístico produz efeitos abrangentes, refletindo no equilíbrio das métricas financeiras, na elevação dos padrões de atendimento e na consolidação do diferencial competitivo. Desse modo, a análise aprofundada dessa interdependência sistêmica torna-se requisito essencial para que, ao adentrar as considerações finais, seja possível avaliar a extensão da contribuição da gestão logística à robustez operacional e à perenidade econômica da entidade.

APLICAÇÃO PRÁTICA DA LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA NA GESTÃO DE ESTOQUE DE CICLO DE UMA FÁRMACIA HIPOTÉTICA CHAMADA FARMAVIDA

A Farmavida Medicamentos é uma empresa farmacêutica fictícia localizada no interior de São Paulo que fabrica e distribui medicamentos genéricos como analgésicos, antibióticos e anti-inflamatórios para farmácias, hospitais e distribuidoras em todo o Brasil. Para garantir que os produtos cheguem sem interrupção aos clientes, a empresa utiliza o estoque de ciclo, que é a quantidade de medicamentos mantida entre uma produção e outra. Como exemplo, a Farmavida produz mensalmente 12.000 caixas de Paracetamol 750mg em lotes de 6.000 caixas a cada 15 dias, com tempo de reposição de 2 dias. No início do mês um lote é fabricado e, conforme as vendas ocorrem, esse estoque vai diminuindo até a chegada do próximo lote, mantendo assim a operação contínua. Para tornar esse controle mais eficiente, a Farmavida aplica várias ferramentas de gestão. A Curva ABC ajuda a empresa a dar mais atenção aos medicamentos de maior valor e saída, como os antibióticos da classe A, enquanto os de menor movimentação ficam na classe C. Já o método PEPS, ou Primeiro que Entra Primeiro que Sai, é essencial por causa da validade dos remédios, garantindo que os lotes fabricados primeiro sejam distribuídos antes para evitar perdas por vencimento. A empresa também adota conceitos do Just in Time, produzindo conforme a previsão de demanda para reduzir o excesso de estoque e cortar custos logísticos. Além disso, o sistema Kanban é usado na produção e no armazenamento, com cartões e indicadores digitais que avisam quando o

estoque atinge o nível mínimo e sinalizam a necessidade de fabricar novos lotes. Com essa combinação, a Farmavida evita falta de medicamentos, reduz desperdícios, melhora a organização, diminui custos, acelera entregas e aumenta a satisfação dos clientes. O caso mostra que, no setor farmacêutico, o estoque de ciclo é fundamental e a integração de ferramentas como Curva ABC, PEPS, Just in Time e Kanban traz mais eficiência, segurança e desempenho logístico.

14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo possibilitou concluir que a logística se consolida como um recurso de gestão estratégico e vital para o controle qualificado do estoque de ciclo. Ao longo da investigação, ficou demonstrado que a harmonização entre os fluxos de estocagem e movimentação influencia diretamente o contentamento do consumidor e a diminuição dos gastos de operação, assegurando que as mercadorias estejam acessíveis no instante e local apropriados. A utilização de métodos como o Lote Econômico de Compra (LEC) e a classificação ABC provou ser crucial para atingir o ponto ideal entre a oferta de itens e a contenção de gastos com ativos parados ou perdas por obsolescência. Somado a isso, a implementação de conceitos como o Just-in-Time e o dispositivo Kanban mostrou-se fundamental para extinguir desperdícios e alinhar a fabricação com a procura real do mercado, convertendo a administração de insumos em um processo dinâmico e ininterrupto. A gestão do vínculo com parceiros de fornecimento (SRM) também ganhou relevo como uma conexão indispensável para ampliar a previsibilidade e encurtar o tempo de entrega, reforçando a confiabilidade nas reposições periódicas. Em resumo, as metas estabelecidas foram alcançadas ao evidenciar que a logística contemporânea, amparada por suportes tecnológicos e organização sistemática, ultrapassa a execução física para se firmar como uma vantagem competitiva e um sustentáculo para a estabilidade financeira das instituições.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERTAGLIA, Dario de Biasi. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. 2006. Pg.339. São Paulo: Saraiva

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby. Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos. Porto Alegre: Bookman, 2007.

Idalberto Chiavenato, Administração Geral e Pública, Parte 1, p. 4. 2006. Estúdio Castellani. São Paulo.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais. 3. ed. 2009. Pg.211. São Paulo: Saraiva

MEIRELES, Manuel; PAIXÃO, Marisa Regina. Teorias da Administração: Clássicas e Modernas. 2003. P.487. São Paulo: Futura

MOURA, Reinaldo A. Manual de Logística: Armazenagem e Distribuição Física. 2005. Pg.20. São Paulo: IMAM

RIBEIRO, Antônio de Lima. Teorias da Administração. 3, 2016. Pg.107. Ed. São Paulo: Saraiva

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51785074/Teoria_Geral_da_Administracao_Helcimara_Souza-libre.pdf?1487043138=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTeoria_Geral_da_Administracao_Helcimara.pdf&Expires=1779322454&Signature=H3LGt8o-McnYM86fEK2L2fsd7ydkhPZHbSnrEKD8nPWokK72OiR2H687O6Ku30cBAGZ7YG3aAoARANDNfb63z7boqfuPt1InvvkeICe~i3F6YKfEnR9FU~c-F0CrPczL5eLeiz1GJINDHDG79q4sz34B~ZPPi~1TtZqqU3lf0Cn91UM7iY18ZDxYHAfrMUxba896rdYrCeQ4lp2BpmYCOSBuZlYxKXMMkBuqryJJ3MOEAJAHW3VG43V~wVbX5-rvlvnHsG7Jtp5tFS296tN-Q672LLBfaBfzq-gK6yRaq8kFk8Za4IINTvMzbITQepLskuS81cBev1FWnyx1oEiKDQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9571/1/TCBm2021_3t.artigo.pdf.pdf

<https://www.grupounibra.com/repositorio/LOGIS/2023/a-importancia-da-gestao-de-estoque-para-o-aumento-da-productividade-nas-organizacoes.pdf>

https://fibbauru.br/uploads/561/tcc/eng-producao/nilson-bosso-neto_2019.pdf

<https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/3431/3431>
<https://periodicos.pucminas.br/arquivobrasileiroeducacao/article/view/P.2318-7344.2014v2n3p54/8003>

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52221624/PCP-libre.pdf?1490032822=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DControle_de_Estoque_1.pdf&Expires=1773797485&Signature=WeeP6SN1fGm0FOqIB5QUk5kNqTcu40RsNBbAiWqXKyW9seot28SfNH9X3oge-Suo-spgjHUxFVUvq4bKia3lgTad3HDh~DF0kDGBjj6oiCR4~4JY8Z~RoRHqM5Nc5ccGMa2TmKDUyJYhXyeyhVQ5rbrrITosETF~w-oxLEJr80wwA0FGDRc13pRj8B0VR4LNlpuTRttcnpx7son9nrqxy59GYN~1j6sJw8~RKeNG77MhBQnKD3rFi6ipXO1ihRAV4gbM3EEYZEf8n4VetJX5P7-J9QZwQxMH-EVrwP1ZzkeTRpw1PY~DSeNYf6HoJv-9nd6CSg523dohbx79crXJJQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

https://web.archive.org/web/20180421054723id_/http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/viewFile/444/408

<https://www.repositorio.ufop.br/server/api/core/bitstreams/971f2385-5ad1-4708-b4ae-c338569f118c/content>

<https://cursos.unisanta.br/engproducao/arquivos/TCC-SAPATO-EXPANSIVO-INFANTIL.pdf>

<https://saber.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/view/3532/4090>

<https://seer.pgsscogna.com.br/cgerenciais/article/view/14433/7>

557

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/20324192.pdf>

https://www.ipardes.pr.gov.br/sites/ipardes/arquivos_restritos/files/documento/2019-09/NT_10_logistica_2010.pdf

https://www.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0116476_03_cap_02.pdf

<https://ojs.upf.br/index.php/rtee/article/view/12125/114116011>

