

## Proposta para Melhoria na Gestão de Estoque em uma Empresa que Atua no Setor de Distribuição de Alimentos do Meio Oeste Catarinense

**Alessandra Piran (UNOESC- Universidade do Oeste de Santa Catarina)**  
[alessandrapiran@hotmail.com](mailto:alessandrapiran@hotmail.com)

**Jose Carlos Azzolini (UNOESC- Universidade do Oeste de Santa Catarina)**  
[jose.azzolini@unoesc.edu.br](mailto:jose.azzolini@unoesc.edu.br)

**Adriana Biasi Vanin (UNOESC- Universidade do Oeste de Santa Catarina)**  
[adriana.vanin@unoesc.edu.br](mailto:adriana.vanin@unoesc.edu.br)

*Toda empresa dentro da área industrial pretende obter resultados cada vez mais notórios, todavia, em busca destes resultados, aumentar o lucro não deve ser o único foco, mas sim a busca por oferecer cada vez mais qualidade ao mercado consumidor. A indústria que se norteia por estes princípios terá uma maior competitividade frente às outras empresas que disputam o mercado consumidor. Os alicerces mais importantes de uma empresa são a diretoria, o corpo de colaboradores, agentes consumidores. Sem a junção destes três fatores a indústria não pode existir. Nos dias atuais é cada vez mais difícil aumentar o lucro da empresa apenas aumentando o preço dos produtos vendidos. Uma das maneiras mais conscientes de se aumentar o lucro dentro da empresa, é através da diminuição dos custos, pois com a redução dos custos se consegue aumentar o lucro e ao mesmo tempo não é repassado ao consumidor um aumento de preços, tornando a empresa cada vez mais competitiva. Nesse contexto, a empresa estudada, propôs um estudo e levantamento de estoque, pois os mesmos não possuíam controle via sistema, o que gerava uma frequente falta de determinados produtos. A fim de solucionar problemas de faltas de produtos e conseqüentemente perdas de vendas, além de atender a solicitação da empresa, foi realizada no período de agosto e setembro de 2018 uma pesquisa baseada em livros e artigos científicos, coleta de dados do estoque físico e informações da empresa. Depois de analisados os dados, a proposta apresentada na empresa, foi a aplicação da classificação ABC, com finalidade de identificação de produtos com maior margem de contribuição, em seguida calcular o estoque de segurança destes, e também a aplicação da ferramenta Kanban para gerenciar e controlar o estoque e realizar a gestão à vista, e como resultado tivemos uma redução no índice de falta de produtos.*

*Palavras Chave: Empresa. Estoque. Consumidor. Solução de problemas. Ferramenta Kanban.*



## 1. Introdução

O controle de estoque é extremamente importante para o sucesso da empresa, pois é onde gera os lucros, mas também pode gerar prejuízos enormes, pois a empresa pode ficar sem os produtos estratégicos e também pode ter acúmulos de produtos o que pode levar a perdas por conta do prazo de validade, gerando prejuízos. Com um controle de estoque bem gerenciado, a empresa evitará ficar sem produtos conseguindo manter prazos de entregas e evitando perdas de clientes por não entregar o produto conforme solicitado. Sem um controle de estoque, o gestor não saberá o que comprar, o quanto e quando comprar. O estoque é o coração da empresa, deve-se ter uma atenção redobrada, um cliente pode procurar a concorrência se o produto procurado estiver em falta. Por fim, o gerenciamento do estoque traz dados importantes de quantidades e disponibilidade dos produtos para estratégias de vendas. Em função disto, o objeto principal do estudo realizado na empresa de distribuição de alimentos, foi relacionado ao controle de estoque.

## 2. Fundamentação Teórica

### 2.1 Classificação abc

De acordo com Ching, Hong Yuh, “tanto o capital empatado nos estoques como os custos operacionais podem ser diminuídos, se entendermos que nem todos os itens estocados merecem a mesma atenção pela administração ou precisam manter a mesma disponibilidade para satisfazer os clientes”.

O método da curva ABC se encaixa nesses quesitos, baseia-se no diagrama de Pareto onde, nem todos os itens tem a mesma importância, a atenção deve estar voltada para os mais significativos. Basicamente a curva ABC, é uma técnica na qual podemos analisar e observar a venda de determinados produtos de uma loja ou empresa conforme o seu grau de importância. Essa análise consiste em apresentar ao administrador uma forma de rastrear e atentar-se para cada tipo de produto, podendo observar pontos como, vendas; faturamento; margem de lucro, e até mesmo o espaço ocupado.

### 2.2 Estoque de segurança

Conforme Pozo, Hamilton (2010) o estoque de segurança, ou estoque reserva é uma quantidade mínima de peças que devem existir no estoque para cobrir eventuais variações no sistema, por exemplo atraso no tempo de fornecimento, aumento na demanda do produto. Sua

finalidade é não afetar o processo produtivo, não acarretar transtornos ao cliente por falta de mercadoria.

Com o estoque de segurança a empresa tem a garantia de que não irá perder venda ou atrasar entrega e também poderá contar com uma quantidade extra de determinados produtos evitando faltas. Com um bom gerenciamento de estoque de segurança pode-se garantir: atendimento com prazos de entrega, satisfação do cliente; controle de gastos, e entregas de última hora; controle de volumes e produtos; evitar desperdícios; controle de produtos sazonais. Os produtos sazonais também precisam de uma grande atenção, pois investir em excesso nesses produtos é um erro devido à baixa rotatividade. O maior desafio é justamente calcular com maior exatidão possível, qual será esse estoque e chegar a um equilíbrio entre o investimento que será feito e o lucro com as vendas, para alcançar êxito com estoque de segurança é necessário algumas informações detalhadas sobre seu histórico de vendas, pois assim será possível montar um estoque enxuto mantendo os níveis de produtos, evitando faltas e sobras.

O estoque de segurança permite poupar espaço, e também ter noção de investimento para aqueles produtos que tem maior demanda e que são mais importantes para o negócio.

### **2.3 Descrição da ferramenta kanban**

Para Shingo, Shingeo (1996), a ferramenta Kanban é um meio de colocar o Sistema Toyota de Produção em prática. O procedimento correto é realizar uma profunda melhoria no sistema de produção em si. A ferramenta Kanban, só pode ser aplicada em processos repetitivos, podendo se esperar benefícios como, identificação do limite para redução de estoque ao nível de controle atual. A ferramenta Kanban irá detectar processos gargalo, que poderão então ser melhorados. Para implantação, o ponto crítico é o que requer mais tempo para adquirir compatibilidade. O mais importante de tudo é garantir a compreensão e consentimento de todos na planta, especialmente do chão de fábrica, sendo esse o elemento chave para o sucesso ou fracasso final.

### **2.4 Análise econômica**

Atualmente os empreendimentos estão priorizando aplicações em negócios que sejam pagáveis em menor período, possibilitando, por exemplo, novas negociações para novos investimentos com outras taxas e prazos que visem expandir o negócio. Os ganhos do

empreendimento associados a um rápido retorno ou pagamento do investimento inicial podem representar mais competitividade ao negócio, e de fato tem contribuído para o sucesso de muitos empreendimentos. (PENA, 2010).

Martins (2003) considera que a margem de contribuição por unidade "é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre a sua receita e o custo que de fato provocou e que pode lhe ser imputado sem erro."

Lunkes (2004) entende que "margem de contribuição é a quantia de receita que permanece depois de deduzir os custos e despesas variáveis", ou seja, o lucro variável por unidade comercializada.

### **3. Métodos e técnicas**

A empresa estudada é do ramo de distribuição de alimentos e materiais de limpeza, localizada no oeste do estado de Santa Catarina. Para objeto de estudo deste trabalho optou-se pela área do estoque, mais especificamente calcular o estoque de segurança para os itens A, da classificação ABC, pois são os que geram mais lucro para empresa, ou seja, são os principais itens em estoque e de alta prioridade, são cerca de 20% dos itens, mas que correspondem a 80% do valor financeiro que a empresa possui em estoque.

A presente pesquisa refere-se a um problema de uma área específica, com abordagem quantitativa, sendo empregados números reais da empresa, análise do estoque, fundamentação teórica. É de natureza aplicada, pois se tem um problema real e com a análise feita na empresa, serão indicadas melhorias necessárias, para que o problema seja solucionado. O objetivo da pesquisa é explicativo, pois através de artigos, fundamentação teórica, busca-se compreender as causas e os efeitos do problema. Os procedimentos metodológicos, neste trabalho, caracterizam-se como pesquisa-ação, pois na situação real foi feita uma coleta de dados e em seguida serão propostas melhorias na empresa.

A coleta de dados foi realizada, nos meses de agosto e setembro de 2018, onde foi acompanhado todo o processo, bem como as dificuldades enfrentadas pelas faltas de mercadorias. Para a coleta de dados/informações utilizou-se os tais métodos: Registro fotográfico. Dados do software da empresa. Análise de dados no período. Contagem e acompanhamento do estoque. Entrevista informal.

## 4. Resultados e discussões

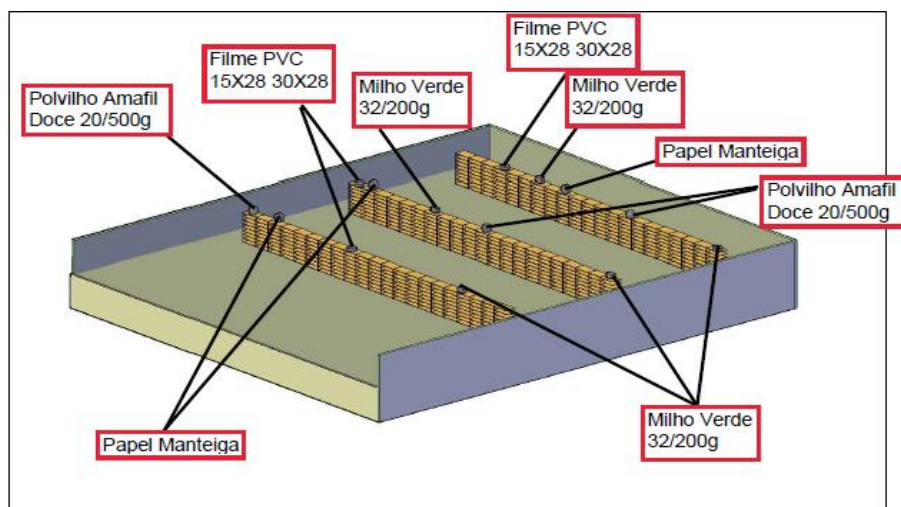
### 4.1 Avaliação atual do controle de estoque

Todo o estoque da empresa foi o objeto de estudo, com a finalidade de proporcionar uma melhora no controle e gestão de materiais, através de simples ferramentas, assegurará melhor administração dos mesmos.

O estoque tem alguns itens que estão alcançando o prazo de validade, devido a compra excessiva e baixa venda, outros, porém estão em falta, devido a pequena quantidade comprada. Havia também uma ampla desordem em algumas partes com itens, de classificação C, conforme mostra a figura 1, como eles possuem uma grande quantidade em estoque e baixa rotatividade, estavam espalhados em vários lugares no estoque. O objetivo foi demonstrar que os produtos de classe C, sobram no estoque, enquanto os de classe A, faltam. Com a melhoria apresentada os itens A estão em grande quantidade no estoque e os itens C, passam a ter quantidade razoável no estoque.

A empresa estudada, atua no mercado de distribuição de produtos alimentícios e saneantes, situada no meio oeste catarinense, mais precisamente na região da Ammoc, a empresa tem participação em mais de 20 municípios, distribuindo cerca de 23 toneladas de produtos diversificados diariamente, a mesma tem grande poder aquisitivo, no entanto existe uma dificuldade em repor estoque devido a localização da empresa e a dependência de terceiros para fazer a entrega de produtos.

Figura 1: Visão 3D do Barracão



Fonte: Os autores (2018)

#### **4.2 Análise técnica atual do setor de estocagem de mercadorias**

O setor de estocagem é a área onde as mercadorias/produtos ficam armazenadas aguardando sua comercialização e automaticamente sua entrega. Essa área deve ser muito bem organizada e deve ter uma atenção redobrada por conta do gestor.

Os produtos precisam ser alocados conforme suas características, rotatividade e como a empresa estudada atua no ramo de distribuição de alimentos e saneantes, e conta com uma grande área de estoque devido ao mix de produtos, é importante adotar algumas práticas para facilitar o manuseio de produtos e evitar sinistros que podem gerar perdas.

Uma das análises feitas é que os produtos pesados devem ficar próximos à doca, pois, assim facilitará o transporte e o carregamento. Outro ponto de atenção observado, foi em relação a organização e alocação de produtos, pois o mesmo produto estava alocado em vários pontos.

Com uma área bem organizada, a empresa pode ter resultados como: melhor visibilidade do estoque (cada produto no seu lugar certo); diminuição do deslocamento de materiais; melhor ocupação do espaço.

Com um setor de estocagem bem organizado evita-se perda de tempo com a procura de produtos e também perdas dos mesmos. Uma empresa com estoque bem organizado, tem processos bem delineados e sabe lidar com materiais de forma eficaz e dificilmente sofrerá com retrabalhos.

No início do estágio antes de o estoque ser contado e as datas de validade anotadas, a empresa estudada tinha cerca de R\$ 10.000,00 em produtos vencidos. Foram encontrados alguns paletes de mercadorias vencidas, que não havia sido vendido nada dos tais produtos, e estes ocupando espaço no estoque.

Depois de contado o estoque, todas as mercadorias foram passadas para o sistema, com suas respectivas quantidades e datas de validade, a partir deste dia o setor de compras e vendas soube tudo o que precisava ser vendido rapidamente para que não tivessem perdas de mercadorias por prazo de validade.

Por questão de informação, ao finalizar o ciclo de triagem do estoque foi notado que os produtos vencidos somavam R\$ 14.442,00.

#### **4.3 Diagnóstico de demanda de mercado x capacidade de compra**

Mesmo com a crise em 2018, o setor alimentício não sentiu o impacto tanto quanto outros segmentos, e como o consumo das famílias tende a aumentar, torna-se cada vez mais lucrativo

o ramo de distribuição de gêneros alimentícios.

No caso da empresa estudada, um item específico requer maior atenção, pois é um produto que tem uma alta procura no mercado, é rentável para a empresa, porém a dificuldade em manter esse item em estoque é enorme. A dificuldade se dá devido a distância da fornecedora que fica em Colorado- PR, até a empresa, são cerca de 460 quilômetros, levando 12 horas de viagem. Também tem as imensas filas por conta da procura de outras várias empresas, além de depender de terceiros para fazer o transporte, e nem sempre há caminhões disponíveis. A empresa já chegou a ficar dois dias sem esse produto, o que levou clientes da mesma procurarem a concorrência, gerando baixa nas vendas e menor lucro real durante o mês.

Além deste item outros dez se encaixam na mesma situação, sendo todos itens A, da curva ABC. Na sequência será apresentada uma proposta de melhoria para eliminar a falta desses produtos através do estoque de segurança. Foi trabalhado com os itens A, da classificação ABC.

Os itens relacionados na tabela 1 são todos os itens A da curva ABC, e as suas respectivas demoras para reposição do estoque, as dificuldades se dão por conta da distância. As faltas destes produtos causam um grande impacto no resultado final, pois são produtos que possuem maiores procuras e são rentáveis, o produto SKU 1395, por exemplo, tem sua empresa localizada no estado de São Paulo por isso a média de entrega fica entre 6 dias.

Tabela 1: Vendas x Prazo de entrega – Empresa estudada

Item (SKU)	Quant. Vendida em 2017	Prazo de entrega (dias)
126	32348 Fardos 6x5 kg	2
128	9941 Fardos 6x5 kg	2
62	6733 Fardos 6x5 kg	3
127	18699 Fardos 10x1 kg	2
324	4394 Fardos 5x5 kg	3
63	2324 Fardos 30x1 kg	3
313	2536 Fardos 5x5 kg	2
129	2548 Fardos 15x2 kg	2
1395	1203 Caixas 12x965 ml	6
320	1681 Caixas 20x900 ml	3
358	1190 Unidades 15kg	3

Fonte: Os autores (2018)



#### **4.4 Diagnóstico das razões de demora de entrega de produtos para repor o estoque**

Quando há controle e organização, a reposição de estoque no tempo certo garante redução de custos e contribui para o aumento nas vendas, se as vendas se repetem em quantias próximas durante meses, pode-se definir intervalos fixos para compra e reposição de estoque. Como a empresa estudada tem dificuldades para receber determinados produtos, devido a distância dos fornecedores, pode ser feita uma análise na média de vendas por mês, que é um tanto quanto complexo, pois existem alguns pontos que podem tornar a operação arriscada, por exemplo a sazonalidade, pois a empresa conta com alguns itens que tem sua procura maior conforme a época do ano, e também uma análise criteriosa pode ajudar com a compra de produtos de alta rotatividade, é importante que o gestor de estoque faça um planejamento de reposição rápida, analisando pontos como: distância, tempo de transportes, variáveis da última entrega. Cada produto tem suas particularidades, e com um bom gerenciamento e controle o risco de ficar com produtos em falta é baixo.

Os produtos em falta no estoque eram 20 itens e passaram até 23 dias sem comercialização, estes produtos precisam de uma maior atenção para que não tenham faltas. Em contrapartida 14 itens, são os produtos sazonais, que não tem muita procura e ficam acumulados no estoque gerando perdas por conta dos prazos de validade.

#### **4.5 Proposta de melhoria**

Durante o período de visita a empresa foram analisadas algumas situações do cotidiano da empresa, e sinalizados alguns pontos de melhorias com possíveis ganhos em casos de aplicação. No decorrer do estudo foi notado que havia certa desorganização em relação aos produtos em estoque, podia-se encontrar o mesmo produto em vários lugares da área de estoque, ocasionando acúmulo de produtos e por muitas vezes perdas por conta do prazo de validade. Notou-se também que o estoque físico apresentava uma enorme diferença do estoque via sistema.

Primeiro passo foi organizar todo o estoque e colocar o mesmo item em um único lugar, depois fazer a contagem de todos os itens, (incluindo o que estava vencido), e anotar as datas de validade, em seguida foram aplicadas as ferramentas; classificação ABC, estoque de segurança e Kanban. Com a implantação dessas três ferramentas a empresa poderá evitar possíveis problemas com a falta de produtos, saberá a hora certa de aquisição de mercadorias para repor o estoque, e também acompanhar os itens com maior e menor margem de

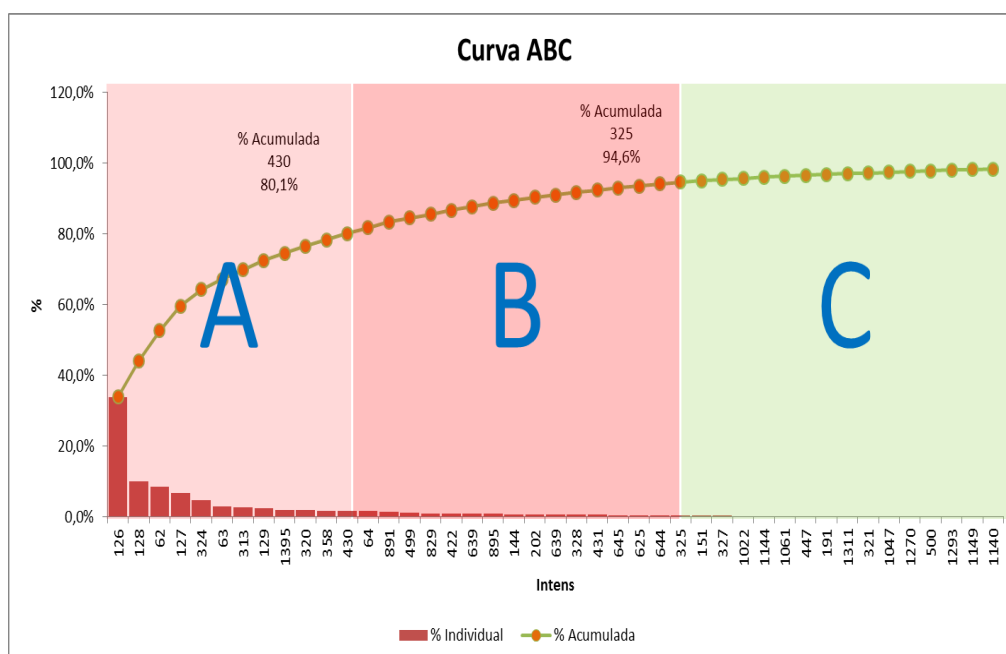


contribuição.

#### 4.6 Aplicação da classificação abc

Para estruturar a curva ABC da empresa estudada, foram analisadas as vendas por quantidades e lucratividade dos produtos. Depois dessa análise foram selecionados 65 itens, os quais foram divididos conforme sua classificação na curva ABC. Na classificação 11 produtos classificaram-se como A, 17 produtos como B, e 37 como C. Como mostra o gráfico 1, abaixo:

Gráfico 1: Curva ABC - Empresa estudada



Fonte: Os autores (2018)

O Gráfico 1, mostra que, 80,1% do valor monetário, representa 20% dos produtos, e são os itens classe A. 14,5% do valor monetário, representa cerca de 30% dos produtos, e são os itens de classe B. Os itens classe C, representam apenas 5,4% do valor monetário, porém são bastante volumosos sendo 50% dos produtos.

#### 4.7 Determinação do estoque de segurança

Estoques de segurança servem para evitar faltas de produtos em estoque, caso aconteça atraso de entrega por parte do fornecedor e também um possível esgotamento em caso de vendas, por estes motivos as empresas mantêm o estoque de segurança em seus armazéns, evitando

assim problemas de corte de fornecimento.

Resumidamente, o estoque de segurança existe e é calculado com o objetivo de diminuir o risco de a empresa não ter o produto procurado pelo cliente.

Podemos calcular o estoque de segurança, matematicamente, ele depende da própria demanda (ou previsão de demanda), tempo de fornecimento, desvio padrão destes dois elementos e do nível de serviço desejado.

Para os cálculos de estoque de segurança, foi utilizada a seguinte fórmula;

$$ES = C \times K.$$

Onde,

ES: Estoque de Segurança; C: Consumo médio no período; K: Coeficiente de grau de risco.

O coeficiente de risco (k), que é estabelecido a partir do nível de atendimento esperado, foi determinado a partir da análise prática dos tempos médios de reposição praticados pelos fornecedores. Desta forma, procurou-se dar maior importância aos itens considerados mais necessários. (DA SILVA REIS, 2013).

Na empresa estudada, em conversa com os responsáveis pela mesma, foram definidas as porcentagens do coeficiente de grau de risco, conforme o histórico de vendas e dificuldades de reposição de estoque dos itens. Foi analisada a demora de entrega dos produtos, (conforme a tabela 1) e assim determinado o coeficiente de grau de risco. Sendo assim, por exemplo, para dois dias de demora de entrega foi estabelecido 20% de grau de risco, .

Tabela 2: Determinação do estoque de segurança na empresa

Estoque de Segurança			
Produtos	Consumo (und)	Coef. Grau de risco (%)	Estoque de Segurança (und)
126	2576	20	515
128	635	20	127
62	774	30	232
127	1456	20	291
324	484	30	145
63	193	30	58
313	217	20	43
129	157	20	31
1395	206	60	124
320	1504	30	451
358	113	30	34

Fonte: Os autores (2018)

Na tabela 2, estão calculados os estoques de segurança dos produtos de classe A, da curva ABC. Foi utilizada uma média de consumo dos últimos meses. No item 126, por exemplo, quando chegar em 515 unidades é necessário comprar mais mercadoria.

#### 4.8 Aplicação da ferramenta *kanban*

O Kanban é um termo de origem japonesa que significa cartão ou sinalização. A utilização desses cartões tem como objetivo indicar os fluxos de processos, as indicações contidas podem ter informações como: executar, em andamento, finalizado.

A proposta de usar o sistema Kanban na empresa estudada surgiu depois de analisar e visualizar alguns problemas e dificuldades durante a realização das tarefas, conforme mostra a tabela 3.

Tabela 3: Problemas x Soluções

PROBLEMAS	SOLUÇÕES
Separação de mercadorias	Utilizar cartões Kanban para separar mercadorias.
Controle de estoque	Utilizar cartões Kanban para controlar o estoque.

Fonte: Os autores (2018)

A empresa conta com três colaboradores na área do estoque, os mesmos são responsáveis pela separação de produtos e posterior carregamento, a rotina destes é basicamente, retirar as listas de vendas e separar os itens contidos nelas, mas ocorrem alguns problemas na hora de destinar e alocar os produtos conforme a carga, ou seja, na separação das mercadorias.

Com a aplicação do sistema Kanban, a sugestão é confeccionar cartões para identificação e sequência de tarefas, exemplo; produto separado, produto inspecionado e produto liberado. O Kanban também auxiliará em relação a sinalização de produtos com quantidades baixas no estoque, essa função servirá como auxílio para a área de compras, que mesmo com o estoque via sistema, terá análise visual de como está o estoque físico, possibilitando maior agilidade para repor os itens.

O sistema Kanban possibilita uma melhor comunicação entre os colaboradores de todas as áreas da empresa e também pode proporcionar uma redução de desperdícios. Comprovadamente a prática de gestão à vista é um modelo que facilita que os principais itens de controle estejam ao alcance de toda equipe. É uma ferramenta que permite encontrar soluções mais eficientes para melhorar o processo.

Aplicando essa ferramenta a empresa aumentará a eficiência de movimentação, conferência, controle de estoque, realização de tarefas e conclusão de demandas além da garantia de que não irá faltar produtos na entrega para o cliente.

Alguns exemplos de cartões Kanban foram criados para auxiliar na separação das mercadorias, não gerando falhas, nem retrabalhos. O cartão vermelho significa que a tarefa está aguardando execução, o cartão amarelo significa que a tarefa está sendo executada, e o cartão verde é utilizado para simbolizar a tarefa finalizada.

Também foram criados exemplos de cartões para controle de estoque, para que não ocorra

falta de produtos. O vermelho nesse caso simboliza estoque baixo, o amarelo estoque médio e o verde estoque de acordo. Através destes, é possível saber o andamento do estoque e em que momentos devem ser compradas mais mercadorias, para que o cliente sempre encontre o produto desejado.

#### 4.9 Análise econômica

Na tabela 4, estão todos os itens A, da curva ABC, por dia esses produtos geram uma receita de 5.574,16 reais, eles custam para empresa 4.856,31 reais, tendo uma margem de contribuição de 717,85 reais. Esses dados foram extraídos do sistema da empresa nos meses de agosto e setembro de 2018, considerando 20 dias de vendas no mês.

Como a Tabela 1 nos mostra, temos na maioria dos casos 2 a 3 dias de demora na entrega dos produtos, e a empresa, já chegou a ficar 3 dias com estoque zerado desses itens. (greve dos caminhoneiros), gerando prejuízo de 2.153,55 reais.

Com a aplicação do estoque de segurança a empresa consegue manter quantidades suficientes de produtos para evitar faltas de estoque em relação a uma demanda instável de produtos com ampla procura e até para produtos sazonais.

Tabela 4: Análise Econômica

ANÁLISE ECONÔMICA					
Item	Valor Produto (R\$)	Vend. Dia (und)	Receita (R\$)	Custo (R\$)	Margem de Contrib. (R\$)
126	53,95	11	593,45	504,90	88,55
128	53,95	5	269,75	229,50	40,25
62	65,35	5	326,75	310,00	16,75
127	19,21	8	153,68	122,40	31,28
324	49,97	9	499,70	405,00	94,70
63	65,35	5	326,75	310,00	16,75
313	50,45	8	403,60	372,00	31,60
129	55,75	4	223,00	183,60	39,40
1395	88,10	5	440,50	328,85	111,65
320	59,92	19	1138,48	1025,81	112,67
358	79,90	15	1198,50	1064,25	134,25
		<b>TOTAL:</b>	<b>R\$ 5.574,16</b>	<b>R\$ 4.856,31</b>	<b>R\$ 717,85</b>

## 5 Considerações finais

Diante do cenário ao qual a empresa estudada está inserida, é notória a competitividade e a disputa pelo mercado. Foi solicitado ao acadêmico elaborar e apresentar uma proposta de melhoria em relação ao controle de estoque e análise de produtos que fornecem boa rentabilidade para a empresa. Tendo isso em vista, foi necessário fazer um estudo referente aos produtos que compõem o estoque da empresa e a atual situação do estoque, chegando a conclusão de que haviam falhas na gestão e controle de estoque percebeu-se também que eram frequentes, a falta de produtos estratégicos (mais vendidos) e um acúmulo de produtos com menor procura, o que mostrava um desequilíbrio na hora da compra.

A proposta de melhoria apresentada consistiu na aplicação da curva ABC, que selecionou 11 produtos com maior venda e rentabilidade. Por meio dessas informações, para os produtos de classificação A, foi elaborada uma estratégia que, através da utilização das ferramentas estoque de segurança e Kanban trará benefícios como evitar faltas de produtos estratégicos, além de possibilitar um melhor acompanhamento no controle de estoque físico.

Finalizando, ressalva-se a importância do acompanhamento diário em relação as metas e resultados de qualquer empresa e também a importância do gerenciamento de insumos, esse projeto mostrou que com a simples aplicação de ferramentas de controle de análises, as perdas da empresa podem diminuir gerando uma melhor receita e garantindo o sucesso da organização. Como acadêmica obtive, uma experiência profissional com a aplicação das teorias relacionadas as ferramentas escolhidas.

## Referências

DA SILVA REIS, Juliano; BOLIGON, Juliana Andréa Rüdell. **Análise dos Controles de Estoque de uma Unidade do Poder Público do Município de Santa Maria – RS**, 2013.

Disponível em <<https://endeavor.org.br/operacoes/estoque-de-seguranca/>> Acesso em 20 de Setembro de 2018.

Disponível em: <<https://andrebona.com.br/descubra-o-que-e-vpl-e-qual-sua-importancia-nos-investimentos/>> Acesso em 07 de Outubro de 2018.

HONG, Yuh Ching. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: Supply Chain**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 182 p.

LUNKES, R. J. Manual de contabilidade hoteleira. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINS, E. Contabilidade de custos. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PENA, Heriberto Wagner Amanajás; HOMMA, Alfredo Kingo Oyama; SILVA, Félix Lélis da. **Análise de viabilidade econômica: um estudo aplicado à estrutura de custo da cultura do dendê no estado do Pará- Amazônia-Brasil**, 2010.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. xii, 210 p.

SHINGO, Shigeo. **O Sistema Toyota de Produção do ponto de vista da Engenharia de Produção**. 2. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996. 291 p.