



O PAPEL CRUCIAL DA GESTÃO DE ESTOQUE NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL: IMPACTOS NA EFICIÊNCIA OPERACIONAL E COMPETITIVIDADE

THE CRUCIAL ROLE OF INVENTORY MANAGEMENT IN BUSINESS STRATEGIC PLANNING: IMPACTS ON OPERATIONAL EFFICIENCY AND COMPETITIVENESS

Letícia Karen Rosa Bernardo

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

Msc. Maysa de Fátima Moreira Rodrigues

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

¹ Letícia Karen Rosa Bernardo - Bacharelando no curso de Administração pela Universidade Evangélica de Goiás - UNIEVANGÉLICA (UniEVANGÉLICA) –Brasil - E-Mail: leticiakaren345@gmail.com

² Maysa de Fátima Moreira Rodrigues – Professora do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - E-mail: maysa.rodrigues@docente.unievangelica.edu.br



RESUMO

O estudo analisa a relevância da gestão de estoques integrada ao planejamento estratégico, buscando compreender seus impactos na eficiência operacional e na competitividade organizacional. Para alcançar esse objetivo, aplica metodologia qualitativa e quantitativa por meio de revisão bibliográfica, estudo de caso, aplicação da Curva ABC, questionários e entrevistas com profissionais da área. A pesquisa coleta 30 respostas e identifica práticas, desafios e percepções relacionadas aos processos de controle de estoques. Os resultados mostram que 100% dos respondentes reconhecem que uma gestão eficiente reduz desperdícios e otimiza recursos, enquanto a maioria destaca dificuldades na previsão de demanda, falhas em processos internos, limitações tecnológicas e problemas no alinhamento entre setores. Observa-se ainda que mais de 90% apontam a Curva ABC como ferramenta essencial para classificação de itens e redução de custos. A análise evidencia que a ausência de controle adequado provoca rupturas, atrasos, desperdícios e impactos negativos no planejamento estratégico. Conclui-se que integrar a gestão de estoques ao planejamento estratégico fortalece a capacidade organizacional, aumenta a eficiência, reduz custos e melhora a competitividade empresarial, destacando a importância do uso de tecnologia, de sistemas integrados e de métodos estruturados para apoiar decisões e equilibrar níveis de estoque.

Palavras-chave: Gestão de estoques. Planejamento estratégico. Eficiência operacional. Curva ABC. Competitividade.

ABSTRACT

This study analyzes the relevance of inventory management integrated with strategic planning, seeking to understand its impacts on operational efficiency and organizational competitiveness. To achieve this objective, it applies qualitative and quantitative methodologies through literature review, case studies, application of the ABC Curve, questionnaires, and interviews with professionals in the field. The research collected 30 responses and identified practices, challenges, and perceptions related to inventory control processes. The results show that 100% of respondents recognize that efficient management reduces waste and optimizes resources, while the majority highlight difficulties in demand forecasting, failures in internal processes, technological limitations, and problems in alignment between sectors. It is also observed that more than 90% point to the ABC Curve as an essential tool for item classification and cost reduction. The analysis shows that the absence of adequate control causes disruptions, delays, waste, and negative impacts on strategic planning. In conclusion, integrating inventory management into strategic planning strengthens organizational capacity, increases efficiency, reduces costs, and improves business competitiveness, highlighting the importance of using technology, integrated systems, and structured methods to support decisions and balance inventory levels.

Key words: Inventory management. Strategic planning. Operational efficiency. ABC analysis. Competitiveness.

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual de intensa competição e transformações constantes, as empresas buscam estratégias cada vez mais eficazes para melhorar seu desempenho e conquistar vantagem competitiva. Nesse contexto, a gestão de estoques evoluiu de uma mera função operacional para desempenhar um papel estratégico decisivo dentro das organizações, tornando-se fundamental para promover a eficiência nos processos e a sustentabilidade empresarial.



Uma administração eficiente de estoques permite a redução de custos, o aumento da produtividade e a melhoria da capacidade de resposta às demandas do mercado. Ao garantir um gerenciamento adequado dos níveis de estoque, a organização minimiza desperdícios, otimiza o uso de recursos e acelera suas operações logísticas. Esses aspectos impactam diretamente a eficiência operacional, fortalecendo a competitividade empresarial.

Integrar a gestão de estoques ao planejamento estratégico é um diferencial competitivo essencial no atual ambiente de negócios. Organizações que harmonizam seus estoques com suas necessidades operacionais e às metas organizacionais, não apenas reduzem custos, mas também elevam a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes. Assim, a administração de estoques deixa de representar somente o controle de entradas e saídas de materiais e passa a atuar como elemento-chave para a sustentabilidade e o crescimento empresarial.

Diante disso, o presente estudo tem como objetivo principal analisar a relevância da gestão de estoques no planejamento estratégico da empresa, destacando seus impactos na eficiência das operações e na competitividade organizacional. Pretende-se evidenciar como métodos eficazes de gestão e planejamento de estoques são essenciais para assegurar uma performance sustentável e impulsionar o crescimento das empresas em um ambiente de negócios desafiador.

Perante o exposto, nota-se que a gestão de estoques, alinhada ao planejamento estratégico, supera suas funções básicas, tornando-se o ponto crucial no resultado favorável da empresa. Em um cenário de muitas mudanças e competitividade, é necessário que as empresas adotem táticas agregadas no controle de estoques, aptos para gerar valor e informações relevantes na cadeia produtiva. Este estudo aponta que estratégias eficazes otimizam custos e promovem vantagens competitivas, fortalecendo a capacidade de atender as demandas do mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos Fundamentais de Gestão de Estoque e Planejamento Estratégico

De acordo com Slack, Chambers, Harland et al. (1997, p.423), gestão de estoque envolve a compreensão da importância da integração do fluxo de materiais nas atividades empresariais, incluindo compras, acompanhamento de pedidos, armazenagem, planejamento de produção e distribuição ao cliente. Essa integração é crucial para o sucesso operacional.

Segundo Matos e Mota (2023), o planejamento estratégico é vital para a eficiência da gestão de estoques, aprimorando recursos e alavancando os resultados financeiros. A gestão de



estoque é uma base fundamental para diferenciação no mercado, englobando planejamento de demanda, controle de insumos e estratégias para novas requisições.

Segundo Dias (2023) um eficiente sistema de controle é importante para o sucesso de empresas comerciais e industriais. O controle é a medição do desempenho operacional, análise de processos e tomadas de decisões a serem realizadas, com finalidade em reduzir tempo.

A manutenção de estoques envolve desafios como custos de armazenamento, gestão, capital investido e seguros. Estoques excessivos podem ocasionar gastos desnecessários, enquanto a falta de estoque pode interromper a produção e a entrega, conforme alertado por Chiavenato (2022). Encontrar um equilíbrio estratégico é fundamental para evitar rupturas e atender às demandas planejadas.

Ballou (2006) destaca que as decisões sobre inventários afetam diretamente o desempenho logístico, impactando prazos, fluxos e custos. Assim, a gestão de estoques deve ser integrada à cadeia de abastecimento e ao planejamento estratégico da organização, reforçando a eficiência e a competitividade.

A incorporação de tecnologias avançadas, como sistemas de controle digital e inteligência artificial, tem revolucionado a gestão de estoques. Essas ferramentas permitem um monitoramento preciso e em tempo real, ajudando as empresas a ajustar rapidamente suas estratégias de suprimento e demanda (Christopher, 2016).

Além disso, uma gestão de estoques eficiente pode promover práticas sustentáveis, minimizando desperdícios e maximizando o uso responsável de recursos. Isso não apenas reduz custos, mas também reforça a responsabilidade ambiental da empresa.

Finalmente, é crucial considerar os riscos e desafios na gestão de estoques, como flutuações de mercado imprevisíveis e a complexidade das cadeias de suprimento globais. Superar esses desafios requer um planejamento estratégico robusto e uma capacidade de adaptação ágil.

2.2 Integração Entre Gestão de Estoque e Planejamento Estratégico para a Competitividade Empresarial

A conexão entre a administração de estoques e o planejamento estratégico para fomentar a competitividade. Ballou (2006) destaca que os estoques constituem um dos custos logísticos mais significativos exigindo gerenciamento cuidadoso de quantidade, localização e regularidade de reposição. A gestão inadequada pode resultar em desperdício e obsolescência, prejudicando a eficácia e a rentabilidade da empresa.



De acordo com Chiavenato (2003), argumenta-se que o dimensionamento do inventário deve ser feito com base em informações históricas e no tempo de reabastecimento dos fornecedores. A gestão estrita previne tanto a falta quanto o excesso, assegurando a continuidade dos procedimentos e reduzindo os riscos operacionais. Uma administração meticulosa proporciona estabilidade e fluidez para as tarefas produtivas.

Bowersox, Closs e Cooper (2014) enfatizam a importância de instrumentos como a curva ABC, a avaliação do giro de estoque e os sistemas de informação unificados para aprimorar a performance logística. Tais práticas proporcionam maior visibilidade aos inventários, simplificam a identificação de itens essenciais e diminuem o desperdício, aprimorando o fluxo de materiais.

Chiavenato (2022) reforça que o planejamento e controle da produção (PCP) deve estar alinhado ao planejamento estratégico, permitindo operações coordenadas e eficientes. A gestão correta de estoques garante a disponibilidade de insumos na hora certa, minimiza desperdícios e otimiza recursos produtivos.

Ainda segundo Chiavenato (2022), o controle de estoques é essencial para manter o equilíbrio entre oferta e demanda. Esse equilíbrio é crucial para a competitividade empresarial, possibilitando rápidas respostas às variações de mercado, redução de perdas financeiras e melhoria no nível de serviço ao cliente.

Lead times longos impactam diretamente o atendimento ao cliente. Um produto de lead time longo, gera um ciclo de vida mais extenso, adicionando uma desvantagem sobre seus concorrentes mais rápidos. Clientes e compradores buscam por fornecedores que atendem às suas especificações com menores lead times e melhor just-in-time. Christopher (2024). Também, pode impactar o planejamento estratégico organizacional, se houver atrasos do fornecedor, gera a necessidade de realizar um novo pedido, e o tempo para atender a demanda se torna dobrado, pois não há possibilidade de recebê-lo em menor tempo.

Christopher (2024) ainda destaca que, há alguns anos, o preço era a maior influência na hora da compra. Ainda que o preço do produto continue sendo importante, o que não deixa de ser observado e valorizado pelos clientes é o custo do tempo. O custo vai além do preço do produto, este custo está relacionado ao que o cliente deve arcar aguardando a entrega, a perdas de vendas, custo de armazenagem e a insatisfação do cliente.

Segundo Ching, Hong Y. (2010), o produto é requisitado de acordo com o just-in-time (JIT), quando há uma necessidade. A fim de evitar gargalos, eliminar perdas e desperdícios, longos lead times e melhorar a eficiência. O just-in-time está ligado diretamente à gestão de estoque e ao



planejamento estratégico, permitindo maior flexibilidade para atender a demanda de mercado sem interferências de atrasos no recebimento, produção e entrega ao cliente.

O uso de tecnologia avançada, como inteligência artificial e aprendizado de máquina, é essencial para prever demandas futuras com precisão, permitindo ajustes proativos nos estoques e aumentando a eficiência operacional. Além disso, práticas de gestão sustentável estão cada vez mais em foco, buscando reduzir o impacto ambiental e otimizar o uso de recursos, alinhando-se a políticas de responsabilidade corporativa (Porter, 1996).

A globalização adiciona complexidade à gestão de estoques, exigindo estratégias robustas para gerenciar cadeias de suprimentos internacionais e enfrentar flutuações de mercado. O cenário pós-pandemia destacou a importância da resiliência, onde estratégias flexíveis são cruciais para adaptarem-se rapidamente a interrupções no fornecimento, assegurando a continuidade dos negócios. Essas considerações reforçam a necessidade de um planejamento estratégico integrado à gestão de estoques para garantir a competitividade e sustentabilidade das empresas.

2.3 Impacto da Curva ABC na Otimização dos Recursos e Redução de Custos

O planejamento e controle da produção (PCP) são fundamentais para a correta alocação de recursos. Chiavenato (2022) destaca que a integração entre planejamento e gestão de estoques aumenta a eficiência operacional e otimiza o uso dos insumos.

Segundo Bowersox, Closs e Cooper (2014), empresas que adotam uma administração estratégica e dinâmica de estoques conseguem responder rapidamente às demandas do mercado, resultando em melhorias na qualidade do serviço, satisfação do cliente e fidelização.

Chiavenato (2003) enfatiza que uma gestão eficaz de estoques proporciona uma vantagem competitiva ao assegurar a disponibilidade dos produtos no momento adequado, sem prejudicar o capital empresarial. Esta prática reduz a vulnerabilidade às flutuações do mercado e habilita a empresa a aproveitar novas oportunidades.

Além disso, Ballou (2006) ressalta que uma administração eficiente de estoques reduz incertezas, aprimora os prazos de entrega e favorece a eficácia dos recursos logísticos. Assim, a gestão de estoques deixa de ser apenas um papel operacional para se tornar um diferencial estratégico no ambiente de negócios atual.

A aplicação da Curva ABC é uma ferramenta estratégica que ajuda a classificar os itens de estoque com base em sua importância e valor, permitindo que as empresas concentrem esforços



nos produtos que mais impactam financeiramente seus resultados. Isso ajuda na otimização dos recursos e na redução dos custos, assegurando um gerenciamento mais focado e eficiente.

Incorporar sistemas de informação robustos é essencial para otimizar o uso da Curva ABC, garantindo que os dados sejam precisos e atualizados. Além disso, as tendências futuras na gestão de estoques, como a automatização e o uso de análises preditivas, estão moldando o cenário, permitindo decisões mais informadas e rápidas. O uso de tecnologias emergentes pode aumentar ainda mais a capacidade das empresas de se adaptarem às mudanças do mercado e manterem sua vantagem competitiva.

3 METODOLOGIA

Este estudo buscou descrever e explorar a integração entre gestão de estoques e o planejamento estratégico, tendo como finalidade analisar, identificar e associar os resultados operacionais obtidos. A utilização da Curva ABC foi o ponto crucial para a captação de informações e a demonstração de sua relevância na tomada de decisões, notando-se aumento da eficiência operacional e otimização no uso dos insumos.

Para melhor percepção, foi aplicada a abordagem qualitativa e quantitativa, permitindo que a análise abrangesse o objeto de estudo de forma eficaz. A abordagem qualitativa foi utilizada a fim de interpretar as práticas executadas entre a gestão de estoques e o planejamento estratégico. A abordagem quantitativa foi aplicada na coleta de dados referentes à classificação de insumos através da Curva ABC e aos impactos financeiros e operacionais da organização.

A coleta de dados ocorreu mediante a revisão bibliográfica, como livros e estudos de caso, ordenados aos principais conceitos de gestão de estoques, planejamento estratégico e a Curva ABC. O estudo de caso foi realizado em empresas do setor varejista, onde se evidenciou um papel crítico na gestão de estoques, permitindo analisar os impactos da cadeia organizacional e como a Curva ABC contribuiu para a redução de custos. Também, através de entrevistas e questionários dirigidos a profissionais da área, com o intuito de obter dados referentes às práticas, desafios e estratégias operacionais e analisar possíveis soluções para otimização de custos.

Os dados quantitativos obtidos foram analisados por meio de ferramentas estatísticas, como gráficos e tabelas, com o objetivo de interpretar a aplicação da Curva ABC na gestão de estoques. Os resultados adquiridos dos questionários e entrevistas permitiram identificar os padrões de



comportamento, estratégias estabelecidas e a percepção dos gestores quanto à integração da gestão de estoques ao planejamento estratégico.

A fim de garantir segurança e confiabilidade, foi aplicada a triangulação de dados, possibilitando o cruzamento e a compreensão das informações coletadas. Esta estratégia visou contribuir na análise de diversos ângulos e na credibilidade do estudo.

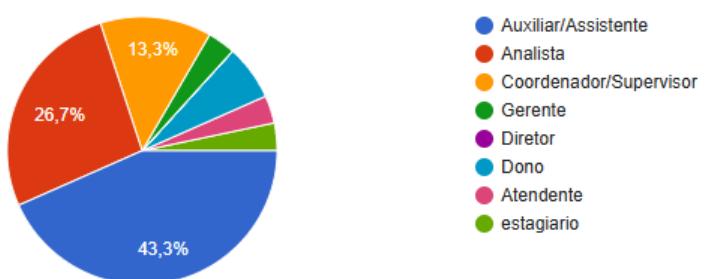
Certas limitações podem ter influenciado o avanço e o resultado da análise. A restrição de tempo disponível para realizar a pesquisa de estudo, as limitações de acesso para obter dados confidenciais das empresas analisadas e eventuais dificuldades dos gestores em disponibilizar informações precisas sobre seus processos internos. Apesar de esses fatores terem impactado o processo de aprofundar a análise, foi possível alcançar os principais objetivos do estudo.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa realizada através de um formulário online, com o objetivo de coletar dados sobre a relação de gestão de estoque e o planejamento estratégico, conteve de 16 questões objetivas (fechadas) e 1 questão discursiva (aberta). Foram obtidas 30 respostas, entre pessoas com menos de 20 anos e com 50 anos ou mais, sendo a maior parte (70%) entre 20 anos e 29 anos, 53,3% das pessoas são do grupo feminino e 46,7% do grupo masculino.

A pesquisa foi realizada com pessoas com cargo/função desde dono de empresa até estagiário, permitindo a análise de diversas percepções. Os maiores resultados foram de 43,3% Auxiliar/Assistente, 26,7% são analistas e 13,3% são Coordenador/Supervisor. O tempo de experiência das pessoas na área de gestão, logística ou planejamento variam entre 1 ano e 10 anos.

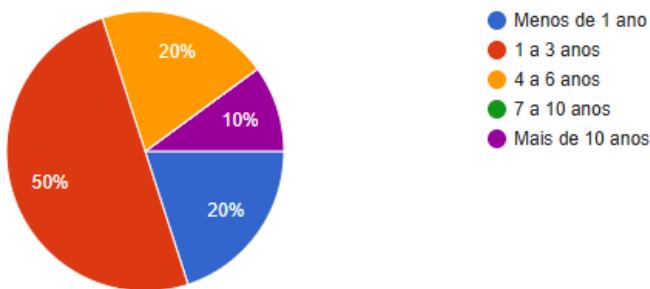
Gráfico 01 Cargo/Função



Fonte: Autor (2025)



Gráfico 02 – Tempo de Experiência



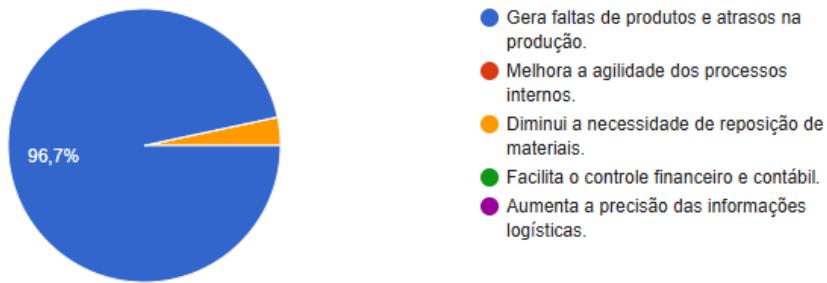
Fonte: Autor (2025)

Na abordagem sobre a empresa onde trabalham utiliza sistema informatizado para controle de estoques (ERP, WMS, etc.), 63,3% das pessoas relataram que utilizam e 30% não utilizam, os outros 6,6% estão em implementação e não sabem informar.

Foi abordado o questionamento do porquê o gerenciamento de estoque é essencial para alcançar bons resultados operacionais na empresa, e 100% das respostas foram que reduz desperdícios e otimizar o uso de recursos. Chiavenato (2022) destaca que a integração entre planejamento e gestão de estoques aumenta a eficiência operacional e otimiza o uso dos insumos.

A ausência de um controle de estoque adequado nas operações da empresa gera faltas de produtos e atrasos na produção, isto é o que 96,7% das pessoas relataram. 3,3% das respostas é que diminui a necessidade de reposição de materiais. De acordo com Dias (2023), o sistema de controle é a medição do desempenho operacional, análise de processos e tomadas de decisões a serem realizadas, com finalidade em reduzir tempo. Chiavenato (2022) alerta que estoques excessivos podem ocasionar gastos desnecessários, enquanto a falta de estoque pode interromper a produção e a entrega.

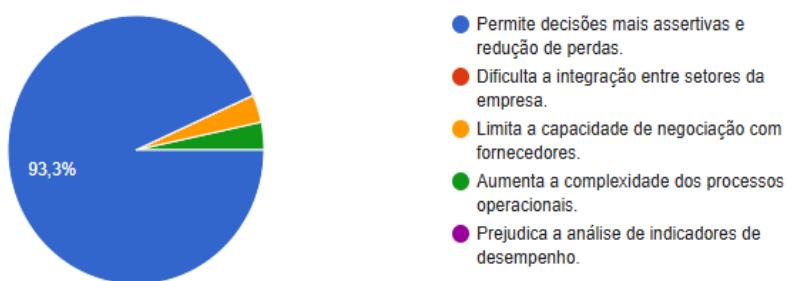
Gráfico 03 – Quais são as consequências da ausência de um controle adequado de estoque nas operações da empresa?



Fonte: Autor (2025)

No gráfico 04, questionou-se sobre de que forma o conhecimento sobre fundamentos e conceitos de gestão de estoque contribui para melhorias internas na empresa, 93,3% afirmaram que permite decisões mais assertivas e redução de perdas, 3,3% afirmam que limita a capacidade de negociação com fornecedores e outros 3,3% afirmam que aumenta a complexidade dos processos operacionais. De acordo com Slack, Chambers, Harland et al. (1997, p.423), gestão de estoque envolve a compreensão da importância da integração do fluxo de materiais nas atividades empresariais, incluindo compras, acompanhamento de pedidos, armazenagem, planejamento de produção e distribuição ao cliente. Essa integração é crucial para o sucesso operacional.

Gráfico 04 - De que forma o conhecimento sobre fundamentos e conceitos de gestão de estoques contribui para melhorias internas na empresa?



Fonte: Autor (2025)

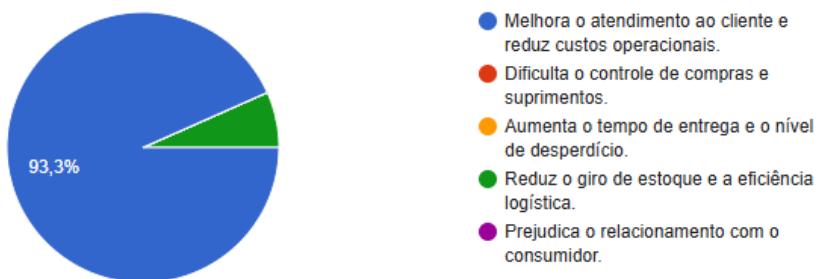
Ao questionar a importância de alinhar a gestão de estoque ao planejamento estratégico da empresa, 96,7% responderam que garante coerência entre metas, demanda e capacidade produtiva; outros 3,3% responderam que impede a adaptação à mudança no mercado. Segundo Matos e Mota (2023), o planejamento estratégico é vital para a eficiência da gestão de estoques, aprimorando



recursos e alavancando os resultados financeiros. A gestão de estoque é uma base fundamental para diferenciação no mercado, englobando planejamento de demanda, controle de insumos e estratégias para novas requisições.

Ao abordar como a disponibilidade do produto certo, na quantidade certa e no momento certo, pode aumentar a competitividade da empresa, tivemos 93,3% de respostas que melhora o atendimento ao cliente e reduz custos operacionais; e 6,7% que reduz de giro de estoque e a eficiência logística. Chiavenato (2003) enfatiza que uma gestão eficaz de estoques proporciona uma vantagem competitiva ao assegurar a disponibilidade dos produtos no momento adequado, sem prejudicar o capital empresarial.

Gráfico 06 - Como a disponibilidade do produto certo, na quantidade certa e no momento certo, pode aumentar a competitividade da empresa?



Fonte: Autor (2025)

Na abordagem sobre porque a integração entre setores de planejamento e estoque é fundamental para o desempenho organizacional, 96,7% responderam que promove sincronização entre compras, produção e vendas; 3,3% responderam que aumenta a dependência de sistemas automatizados. Chiavenato (2022) reforça que o planejamento e controle da produção (PCP) deve estar alinhado ao planejamento estratégico, permitindo operações coordenadas e eficientes. A gestão correta de estoques garante a disponibilidade de insumos na hora certa, minimiza desperdícios e otimiza recursos produtivos.

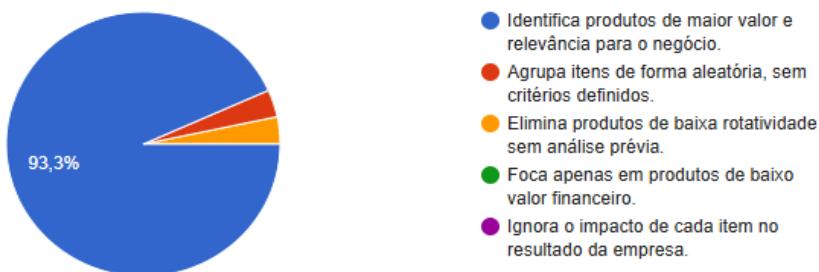
Foi abordado como a gestão estratégica de estoques impacta diretamente na satisfação do cliente. 96,7% responderam que asseguram disponibilidade de produtos e rapidez na entrega; 3,3% responderam que reduz a qualidade dos serviços oferecidos. O just-in-time está ligado à gestão de estoque e ao planejamento estratégico, possibilitando atender as demandas sem ocorrer atrasos no recebimento, produção e entrega ao cliente.



Segundo Bowersox, Closs e Cooper (2014), empresas que adotam uma administração estratégica e dinâmica de estoques conseguem responder rapidamente às demandas do mercado, resultando em melhorias na qualidade do serviço, satisfação do cliente e fidelização.

No gráfico 09, questionou-se qual objetivo o uso do método Curva ABC é eficaz para classificar os itens mais importantes do estoque. 93,3% responderam que identificar produtos de maior valor e relevância para o negócio; 3,3% responderam que agrupa itens de forma aleatória, sem critérios definidos e 3,3% disseram que elimina produtos de baixa rotatividade sem análise prévia.

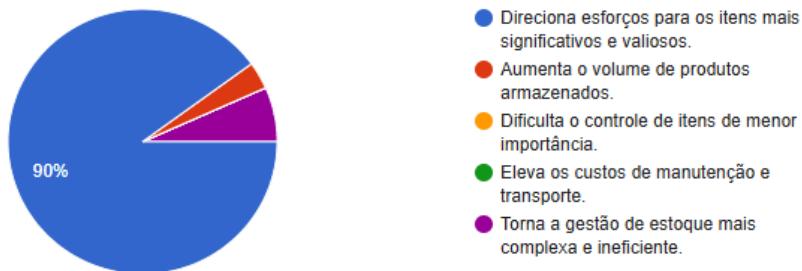
Gráfico 09 - O uso do método Curva ABC é eficaz para classificar os itens mais importantes do estoque, com o objetivo de:



Fonte: Autor (2025)

No gráfico 10, a abordagem foi como a aplicação da Curva ABC contribui para a redução dos custos com estoque. 90% responderam que direciona esforços para os itens mais significativos valiosos; 33,3% responderam que aumenta o volume de produtos armazenados e 6,7% responderam que torna a gestão de estoque mais complexa e ineficiente.

Gráfico 10 - Como a aplicação da Curva ABC contribui para a redução de custos com estoque?

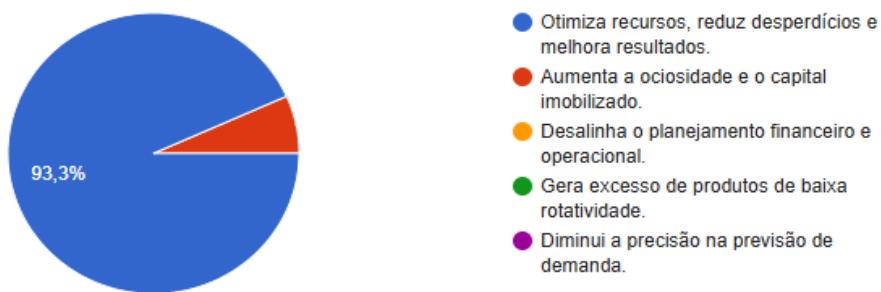


Fonte: Autor (2025)



No gráfico 11, questiona-se de que forma o uso da Curva ABC contribui para melhorar o desempenho financeiro da empresa por meio de uma gestão de estoque mais eficiente. 93,3% responderam que otimiza recursos, reduz desperdícios e melhora resultados; 6,7% responderam que aumenta a ociosidade e o capital imobilizado.

Gráfico 11 - De que forma o uso da Curva ABC contribui para melhorar o desempenho financeiro da empresa por meio de uma gestão de estoque mais eficiente?

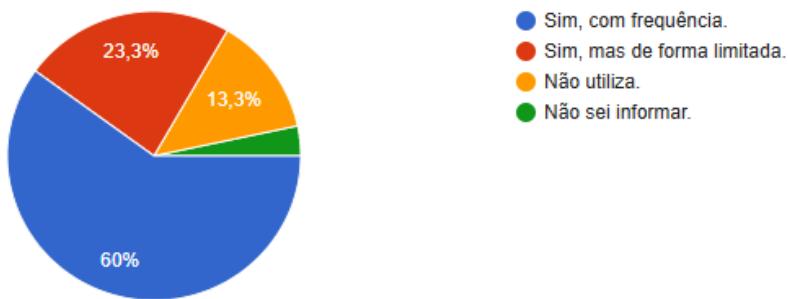


Fonte: Autor (2025)

Ballou (2006) ressalta que a aplicação do método Curva ABC é crucial para classificar os itens de maior valor agregado e sua importância, permitindo que as empresas analisem os produtos que mais impactam financeiramente seus resultados. A aplicação da Curva ABC reduz custos de estoque ao classificar os itens com base em sua importância e valor. Os itens são requisitados de acordo com sua necessidade, a fim de evitar desperdícios, rupturas, excesso de estoque e otimizar recursos produtivos.

No gráfico 12, questiona-se aos respondentes se na empresa em que trabalha utiliza ferramentas tecnológicas para auxiliar na previsão de demanda e controle de estoque. 60% responderam que sim, com frequência; 23,3% responderam que sim, mas de forma limitada; 13,3% responderam que não utiliza e 3,3% não sabe informar. Christopher, 2016, ressalta que a implementação de tecnologias avançadas tem revolucionado a gestão de estoque, permitindo o monitoramento preciso, a fim de que os ajustes necessários sejam feitos em tempo real.

Gráfico 12 - A sua empresa utiliza ferramentas tecnológicas para auxiliar na previsão de demanda e controle de estoque?



Fonte: Autor (2025)

A questão aberta utilizada na pesquisa foi: Na sua opinião, quais são os maiores desafios enfrentados pela sua empresa na gestão de estoques e como eles impactam no planejamento estratégico e na eficiência operacional? O objetivo desta questão é identificar os desafios enfrentados pela empresa dos respondentes, a fim de compreender as diversas formas de estratégias que são utilizadas.

Respondente 1: A forma como são realizados os processos de compra de materiais e cadastro de produtos com diversas variações.

Respondente 2: Maior desafio é a falta de investimentos, o que impossibilita o uso de ferramentas mais modernas para auxiliar a gestão de estoque.

Respondente 3: Ter um ERP de fácil atualização, com fluidez no lançamento de registros de movimentação de estoque. Outro desafio é a cultura que ainda não está 100% implementada, referente à importância de termos bases de dados sempre atualizadas.

Respondente 4: O maior desafio é prever a demanda com precisão, erros nisso causam excesso ou falta de produtos, elevando custos e prejudicando vendas, o que impacta diretamente o planejamento estratégico e a eficiência operacional.

Respondente 5: Vendas acima do Forecast acaba causando rupturas no estoque de alguns itens, isso ocasiona deixar o produto indisponível até chegada de material para reposição.

Respondente 6: A falta muita das vezes de um jeito espaço mais em podemos alocar produtos conforme sua relação, isso impacta diretamente em outros setores com antecedência de produtos programados para compras, e a falta de produtividade durante o tempo que deveria está se passando.

Respondente 7: Controle efetivo e assertivo na conciliação do estoque no sistema com o físico, pela alta quantidade e volume financeiro de itens.



Respondente 8: A dificuldade em prever a demanda real dos clientes pode gerar excesso de estoque (aumentando custos de armazenagem) ou rupturas (falta de produtos), impactando diretamente a satisfação do cliente e o planejamento estratégico de vendas e produção.

Respondente 9: Na minha opinião, os maiores desafios que enfrentamos na nossa empresa na gestão de estoques estão relacionados ao equilíbrio entre manter estoques suficientes para garantir o nível de serviço e, ao mesmo tempo, minimizar os custos de armazenagem e capital imobilizado.

Respondente 10: A falta de planejamento da produção, ocorre que eles não planejam de forma correta assim às vezes ainda possui desperdício de materiais ou não usam todo o material solicitado, quando não usado ficam parados em estoque.

Respondente 11: Os principais desafios estão na previsibilidade da demanda e no controle dos níveis de estoque, o que impacta diretamente o planejamento estratégico e a eficiência operacional, exigindo ajustes constantes para evitar excessos ou faltas de produtos.

As respostas evidenciam que os maiores desafios enfrentados pelas empresas na gestão de estoques envolvem principalmente problemas nos processos internos, limitações tecnológicas e dificuldades de previsão de demanda. Muitos participantes apontaram falhas no cadastro de produtos, na conciliação entre estoque físico e sistemático e na falta de ferramentas adequadas, o que demonstra a necessidade de investimentos em sistemas de gestão mais eficientes e integrados. Outro ponto recorrente é a dificuldade em prever a demanda, que leva tanto ao excesso quanto à falta de produtos, impactando custos, nível de serviço e o planejamento estratégico. Também foram mencionados desafios estruturais, como falta de espaço adequado e falhas no planejamento da produção, que resultam em desperdícios e materiais parados. Em síntese, os relatos mostram que a gestão de estoques afeta diretamente a eficiência operacional e o planejamento das empresas, reforçando a importância de processos bem definidos, tecnologia adequada e integração entre áreas para garantir decisões mais assertivas e estoques equilibrados.

5 CONCLUSÃO

O estudo permitiu compreender a relevância da integração entre gestão de estoques e o planejamento estratégico, evidenciando seus impactos sobre a eficiência operacional e a competitividade organizacional. A partir da pesquisa foi possível identificar que a gestão de



estoques é crucial para contribuição na redução de custos, melhor uso dos recursos, prevenção de rupturas e controle financeiro.

O referencial teórico apresentou contribuições significativas de autores clássicos e contemporâneos, como Chiavenato, Ballou, Bowersox, Christopher e Slack, que ressaltam a importância da integração entre estoque, produção, compras, logística e estratégias corporativas.

Os respondentes apontaram desafios comuns, como falhas na previsão de demanda, falta de tecnologias adequadas, processos internos ineficientes e dificuldades em manter dados atualizados. Identificou-se que 100% dos respondentes reconhecem o impacto da gestão de estoques na redução de desperdícios e na otimização de recursos, e que mais de 90% percebem a importância da Curva ABC como instrumento para classificação, priorização e economia de custos.

Conclui-se, portanto, que a integração entre gestão de estoques ao planejamento estratégico é essencial para as organizações que almejam competitividade, sustentabilidade e melhoria contínua nos processos. O uso de tecnologias e ferramentas adequadas, método Curva ABC e estratégias eficientes são elementos importantes para o sucesso organizacional em um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

6 REFERÊNCIAS

- BALLOU, RONALD H. **GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS/LOGÍSTICA EMPRESARIAL.** 5. ED. PORTO ALEGRE: BOOKMAN, 2006.
- BOWERSOX, DONALD J.; CLOSS, DAVID J.; COOPER, M. BIXBY. **GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.** 4. ED. PORTO ALEGRE: BOOKMAN, 2014.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. **ADMINISTRAÇÃO: TEORIA, PROCESSO E PRÁTICA.** 4. ED. SÃO PAULO: ATLAS, 2003.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. **INICIAÇÃO AO PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO.** 3. ED. RIO DE JANEIRO: ATLAS, 2022.
- CHING, HONG Y. **GESTÃO DE ESTOQUES NA CADEIA DE LOGÍSTICA INTEGRADA: SUPPLY CHAIN**, 4^a EDIÇÃO. RIO DE JANEIRO: ATLAS, 2010.
- CHRISTOPHER, M. (2016). **LOGISTICS & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (5TH ED).** PEARSON.
- CHRISTOPHER, MARTINHO. **LOGÍSTICA E GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.** 4.ED. PORTO ALEGRE: +A EDUCAÇÃO – CENGAGE LEARNING BRASIL, 2024.



MATOS, THIAGO MENDES DE. MOTA, ANA PAULA FERREIRA. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE ESTOQUE: BREVE ESTUDO BIBLIOGRÁFICO SOBRE A APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DO CONTROLE DE ESTOQUE NA OTIMIZAÇÃO DA RENTABILIDADE DE UMA EMPRESA.** SÃO LUIS, MA, ENCONTRO DE SABERES MULTIDISCIPLINARES . V. 1, N. 2, P. 01-23, 2023.

PORTRER, M. E. (1996). **What is strategy?** Harvard Business Review, 74(6), 61-78.

SLACK, NIGEL; CHAMBERS, STUART; JOHNSTON, ROBERT; ET AL. **GERENCIAMENTO DE OPERAÇÕES E DE PROCESSOS.** 2. ED. PORTO ALEGRE: BOOKMAN, 2013.

Apêndice 1

Título do Formulário:

O Papel Crucial da Gestão de Estoque no Planejamento Estratégico Empresarial: Impactos na Eficiência Operacional e Competitividade

Descrição:

Prezados(as), convido você a participar de um estudo de pesquisa acadêmica do curso de Administração da UniEVANGÉLICA. O objetivo da pesquisa é analisar como a gestão de estoques integrada ao planejamento estratégico contribui para a eficiência operacional e a competitividade das empresas. Sua colaboração é fundamental para o desenvolvimento deste estudo e contribuirá para o avanço do conhecimento acadêmico e prático sobre o tema. A participação é voluntária, anônima e as informações serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, garantindo total confidencialidade dos dados fornecidos.

1- Qual a sua faixa etária?

- Menos de 20 anos
- 20 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 anos ou mais

2- Qual o seu sexo?

- Masculino
- Feminino
- Prefere não informar

3- Cargo/Função na empresa:

- Auxiliar/Assistente
- Analista
- Coordenador/Supervisor
- Gerente
- Diretor
- Outro: _____



4- Tempo de experiência na área de gestão, logística ou planejamento:

- Menos de 1 ano
- 1 a 3 anos
- 4 a 6 anos
- 7 a 10 anos
- Mais de 10 anos

5- Sua empresa utiliza algum sistema informatizado para controle de estoques (ERP, WMS, etc.)?

- Sim
- Não
- Em implantação
- Não sei informar

6- Por que o gerenciamento de estoques é essencial para alcançar bons resultados operacionais na empresa?

- A) Reduz desperdícios e otimiza o uso de recursos.
- B) Aumenta o volume de estoques sem necessidade.
- C) Diminui a produtividade e eleva os custos operacionais.
- D) Elimina a necessidade de planejamento estratégico.
- E) Torna a empresa dependente de fornecedores externos.

7- Quais são as consequências da ausência de um controle adequado de estoque nas operações da empresa?

- A) Gera faltas de produtos e atrasos na produção.
- B) Melhora a agilidade dos processos internos.
- C) Diminui a necessidade de reposição de materiais.
- D) Facilita o controle financeiro e contábil.
- E) Aumenta a precisão das informações logísticas.

8- De que forma o conhecimento sobre fundamentos e conceitos de gestão de estoques contribui para melhorias internas na empresa?

- A) Permite decisões mais assertivas e redução de perdas.
- B) Dificulta a integração entre setores da empresa.
- C) Limita a capacidade de negociação com fornecedores.
- D) Aumenta a complexidade dos processos operacionais.
- E) Prejudica a análise de indicadores de desempenho.

9- Qual a importância de alinhar a gestão de estoques ao planejamento estratégico da empresa?

- A) Garante coerência entre metas, demanda e capacidade produtiva.
- B) Impede a adaptação a mudanças no mercado.
- C) Diminui a eficiência logística e o controle de custos.
- D) Reduz a necessidade de monitoramento de resultados.
- E) Desconsidera o impacto do estoque nas finanças da empresa.

10- Como a disponibilidade do produto certo, na quantidade certa e no momento certo, pode aumentar a competitividade da empresa?



- A) Melhora o atendimento ao cliente e reduz custos operacionais.
- B) Dificulta o controle de compras e suprimentos.
- C) Aumenta o tempo de entrega e o nível de desperdício.
- D) Reduz o giro de estoque e a eficiência logística.
- E) Prejudica o relacionamento com o consumidor.

11- Por que a integração entre os setores de planejamento e estoque é fundamental para o desempenho organizacional?

- A) Promove sincronização entre compras, produção e vendas.
- B) Gera conflitos e sobreposição de responsabilidades.
- C) Diminui a precisão no controle de materiais.
- D) Aumenta a dependência de sistemas automatizados.
- E) Desalinha o fluxo de informações e a tomada de decisão.

12- Como a gestão estratégica de estoques impacta diretamente na satisfação do cliente?

- A) Assegura disponibilidade de produtos e rapidez na entrega.
- B) Reduz a qualidade dos serviços oferecidos.
- C) Desestimula o consumo e encarece os produtos.
- D) Dificulta o controle de prazos e quantidades.
- E) Aumenta o número de falhas no atendimento.

13- O uso do método Curva ABC é eficaz para classificar os itens mais importantes do estoque, com o objetivo de:

- A) Identifica produtos de maior valor e relevância para o negócio.
- B) Agrupa itens de forma aleatória, sem critérios definidos.
- C) Elimina produtos de baixa rotatividade sem análise prévia.
- D) Foca apenas em produtos de baixo valor financeiro.
- E) Ignora o impacto de cada item no resultado da empresa.

14- Como a aplicação da Curva ABC contribui para a redução de custos com estoque?

- A) Direciona esforços para os itens mais significativos e valiosos.
- B) Aumenta o volume de produtos armazenados.
- C) Dificulta o controle de itens de menor importância.
- D) Eleva os custos de manutenção e transporte.
- E) Torna a gestão de estoque mais complexa e ineficiente.

15- De que forma o uso da Curva ABC contribui para melhorar o desempenho financeiro da empresa por meio de uma gestão de estoque mais eficiente?

- A) Otimiza recursos, reduz desperdícios e melhora resultados.
- B) Aumenta a ociosidade e o capital imobilizado.
- C) Desalinha o planejamento financeiro e operacional.
- D) Gera excesso de produtos de baixa rotatividade.
- E) Diminui a precisão na previsão de demanda.

16- A sua empresa utiliza ferramentas tecnológicas para auxiliar na previsão de demanda e controle de estoque?

- () Sim, com frequência.
- () Sim, mas de forma limitada.



- Não utiliza.
 Não sei informar.

Pergunta Aberta: Na sua opinião, quais são os maiores desafios enfrentados pela sua empresa na gestão de estoques e como eles impactam no planejamento estratégico e na eficiência operacional?