



## ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS E ESTOQUE EM UM COMÉRCIO VAREJISTA

### MATERIALS AND INVENTORY MANAGEMENT IN A RETAIL TRADE

Lavínia Eduarda Dummer<sup>1</sup>  
Christian Venzon<sup>2</sup>

#### RESUMO

Neste estudo, foram investigadas ferramentas que auxiliam as empresas no controle eficaz de seus estoques, considerando que uma gestão adequada de materiais exerce grande influência na rentabilidade das organizações. Nesse contexto, o objetivo geral do trabalho foi verificar se o Supermercado Oliveira, de Vale do Sol, possuía um sistema de gestão de estoque e controle de materiais. Esta pesquisa teve grande relevância, visto que a maior parte dos bens das empresas é armazenada em estoques, sendo essencial uma administração eficiente para o desenvolvimento organizacional. Para atingir os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa descritiva com abordagens qualitativas e quantitativas, utilizando a técnica de pesquisa documental. A coleta de dados ocorreu por meio de observação e entrevistas semiestruturadas. Com a pesquisa, foi possível identificar os principais gargalos no processo de controle de estoque do supermercado e, com base nisso, foram sugeridas e aplicadas novas ferramentas que melhoraram a gestão, trazendo benefícios, como economia de tempo e aumento da lucratividade para o administrador.

**Palavras-chave:** Administração de Materiais. Estoque. Ferramentas de Estoque.

#### ABSTRACT

In this study, we investigated tools that help companies to effectively control their stocks, considering that proper materials management has a great influence on the profitability of organizations. In this context, the general objective of the work was to verify if the Oliveira Supermarket, from Vale do Sol, had a stock management system and materials control. This research was very important, since most of the companies' assets are stored in stocks, and an efficient administration is essential for organizational development. To achieve the proposed objectives, a descriptive research was carried out with qualitative and quantitative approaches, using the documentary research technique. Data collection was carried out through observation and semi-structured interviews. With the research, it was possible to identify the main bottlenecks in the process of controlling supermarket stock and, based on this, new tools were suggested and applied that improved management, bringing benefits, such as saving time and increasing profitability for the administrator.

**Keywords:** Materials Management. Stock. Tools of Stock.

<sup>1</sup> Graduanda em Administração pela Faculdade Dom Alberto. E-mail: laviniaedummer@gmail.com

<sup>2</sup> Administrador, MBA em Gestão Empresarial, Esp. em Educação Superior. Faculdade Dom Alberto – Santa Cruz do Sul. E-mail: christian.venzon@domalberto.edu.br



## INTRODUÇÃO

O mercado empresarial está cada vez mais competitivo, o que é muito importante para a evolução dos negócios, visto que somente as empresas que mostrarem seu diferencial vão chamar atenção dos consumidores. Nesse sentido, para que as companhias continuem progredindo, é necessário que fiquem atentas às demandas do mercado, atraiam colaboradores com propósito e invistam em novas tecnologias que otimizem os processos. Nesse viés, segundo Mendes e Valdisser (2018), as organizações estão passando por processos de mudanças, as quais exigem de empresas, gestores e colaboradores ampliarem a visão, a fim de obterem mais lucro e se manterem no meio dos vários concorrentes.

Como o estoque é um pilar de maiores investimentos de uma empresa que comercializa produtos, ele precisa ser bem administrado para a organização obter resultados e ser competitiva no mercado. A partir disso, Paoleschi (2019) afirma que os estoques são um dos ativos que mais geram retorno para uma empresa, porém, é necessário um alto índice de rotação para haver bons resultados. Desta forma, para a obtenção de êxito e a diminuição de custos, é fundamental adequar as necessidades do estoque à demanda, às oscilações do mercado, às negociações com os fornecedores e à satisfação dos clientes (Pozo, 2015).

Ademais, sem estoque é impossível uma empresa de produtos físicos trabalhar, pois ele é o ponto de partida para uma organização produzir e gerar lucro a partir das vendas. Neste ponto de vista, uma empresa precisa administrar sua gestão de estoque por meio de um planejamento estratégico e operacional, visto que o controle correto dos estoques elimina desperdícios de tempo, de espaço e atende o cliente quando ele precisar (Paoleschi, 2019). Portanto, nesse cenário competitivo, as empresas que conseguirem desenvolver a melhor gestão do seu estoque, com ferramentas de qualidade, fazendo uso correto do orçamento; possuírem bons fornecedores e obterem elevados índices de acuracidade, terão vida longa no mercado empresarial.

Com esse entendimento, a empresa escolhida para o presente estudo de caso é um supermercado, localizado em Faxinal de Dentro, interior da cidade de Vale do Sol. O proprietário comprou o supermercado já em funcionamento, em 2006, visto



que, na época, o antigo dono declarou falência. A partir disso, começaram a trabalhar somente em família e, ao longo dos anos, aumentaram o prédio e o número de funcionários. Hoje, trabalham entre cinco empregados.

De acordo com as ponderações mencionadas, este estudo apresenta o seguinte problema de pesquisa: Como a empresa gerencia o estoque e controla o fluxo de materiais?

Deste modo, esta pesquisa busca, como objetivo geral, analisar como é realizado o gerenciamento e controle de fluxo de materiais. Os objetivos específicos são verificar a gestão de compras, avaliar as ferramentas de controle de estoque e calcular a curva ABC e o ponto de pedido.

Este estudo de caso possui grande relevância, pois o estoque é a parte em que está alocada a grande maioria dos investimentos das empresas, os quais irão gerar lucro ou prejuízo. Por isso, uma má administração de estoques pode resultar em dois grandes problemas: o excesso de mercadorias retidas, que prejudica o fluxo de caixa e reduz o retorno sobre o investimento, e a falta de produtos, que afeta tanto as vendas quanto a eficiência da cadeia de suprimentos, impactando desde o fornecedor até os demais participantes do processo (Accioly; Ayres; Sucupira, 2014). Portanto, esse artigo se justifica por contribuir com informações relevantes que permitem uma tomada de decisão mais eficiente em relação ao estoque, evitando desperdícios, diminuindo custos e garantindo que os produtos estejam disponíveis no momento certo, melhorando a experiência do cliente e a lucratividade da empresa.

Por fim, este trabalho está organizado em cinco partes, incluindo primeiramente esta introdução. Na sequência, será apresentado o aporte teórico da pesquisa. Na terceira parte, é destacada a metodologia, a qual possibilitou o desenvolvimento do estudo. Em seguida, a quarta seção é destinada à apresentação e análise dos dados da pesquisa. Enfim, a última parte do estudo evidencia as conclusões e recomendações para futuros trabalhos.



## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

### 1.1 Administração de Materiais

A administração de materiais é uma atividade colocada em prática há muito tempo nas empresas que buscam atender as necessidades dos seus consumidores. Nesse sentido, “a administração de materiais tem o objetivo de conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização dos recursos financeiros e operacionais das empresas” (Gonçalves, 2020, p. 1). Deste modo, a competitividade e concorrência entre as empresas exige que elas administrem seus materiais com sabedoria, visto que há um custo muito elevado ficar sem estoque e parar uma linha de produção ou deixar de vender algum produto (Dias, 2023).

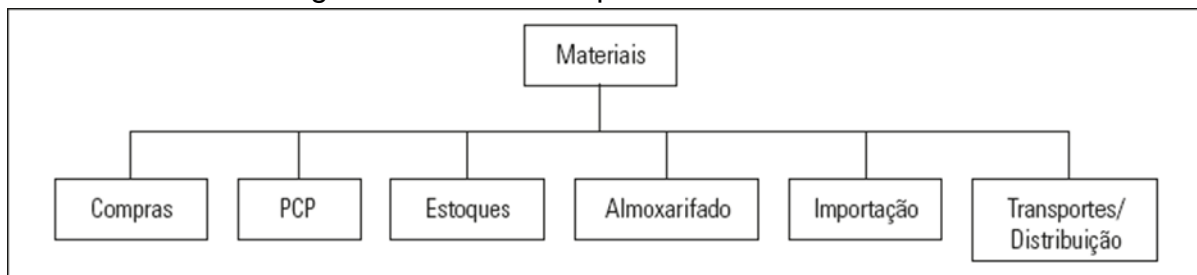
Nesse contexto, o objetivo de uma organização é maximizar seu retorno sobre o capital que foi investido (Dias, 2023). O estoque é um dos locais em que se aplica o maior investimento das empresas, por isso precisa ser bem analisado pelos gestores, com o intuito de obter os produtos à disposição dos consumidores na quantidade certa e no momento ideal para agregar valor ao cliente final. Sendo assim, Gonçalves (2020, p. 3) complementa que:

Uma administração de materiais bem estruturada permite a obtenção de vantagens competitivas por meio da redução de custos, da redução dos investimentos em estoques, das melhorias nas condições de compras mediante negociações com os fornecedores e da satisfação de clientes e consumidores em relação aos produtos oferecidos pela empresa.

Além disso, o ciclo da cadeia de suprimentos se inicia no fornecedor das matérias-primas, passando para o momento de transformação destas em produtos intermediários e, finalmente, chegando às prateleiras e às gôndolas dos varejistas e clientes (Gonçalves, 2020). Por isso, deve-se dar muita atenção, no estudo da administração de materiais, à Gestão de Compras, à Gestão de Estoques e à Gestão dos Centros de Distribuição, pois essas áreas precisam estar muito bem preparadas para comprar materiais no tempo certo e pelo melhor preço possível; produzi-los com rapidez e qualidade; armazená-los em boas condições e transportá-los da forma mais ágil possível sem perdas. Desta forma, a estrutura de organização do departamento de materiais pode ser representada conforme a Figura 1:



Figura 1 - Fluxo do departamento de materiais



Fonte: Dias (2023, p. 5).

Nesse íterim, uma das funções mais importantes da administração de materiais está relacionada à correta gestão de estoques, visto que afetam em grande proporção os resultados das empresas (Pozo, 2015). De acordo com Gonçalves (2020, p. 1), o principal objetivo do setor de estoques “é dar garantia do suprimento dos materiais necessários ao bom funcionamento da empresa, evitando faltas, paralisações eventuais na produção e satisfazendo as necessidades dos clientes e usuários”. Portanto, o setor de estoque requer uma atenção especial, visto que possui suprimentos e produtos essenciais para a sobrevivência do negócio, e se mal administrado, poderá causar perdas significativas.

Dando continuidade, “a importância da correta administração de materiais pode ser mais facilmente percebida quando os bens necessários não estão disponíveis no momento exato e correto para atender às necessidades de mercado” (Pozo, 2015, p. 28). Por isso, a importância de compreender e seguir todas as etapas do movimento físico do produto até o cliente final. Em suma, a correta administração de materiais é fundamental em uma empresa, pois permite a gestão eficaz dos materiais, que representam um dos maiores investimentos em uma organização.

## 1.2 Gestão de Compras

A gestão de compras assume um papel totalmente estratégico e importante nas organizações devido à sua grande responsabilidade. Nesse sentido, o setor de compras é responsável pela aquisição de materiais na quantidade certa, no tempo correto e com o preço justo (Silva, 2019). Desta forma, Dias (2023, p. 269) entende a função de compras como:



[...] um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento. Compras, é portanto, uma operação da área de materiais muito essencial entre as que compõem o processo de suprimento.

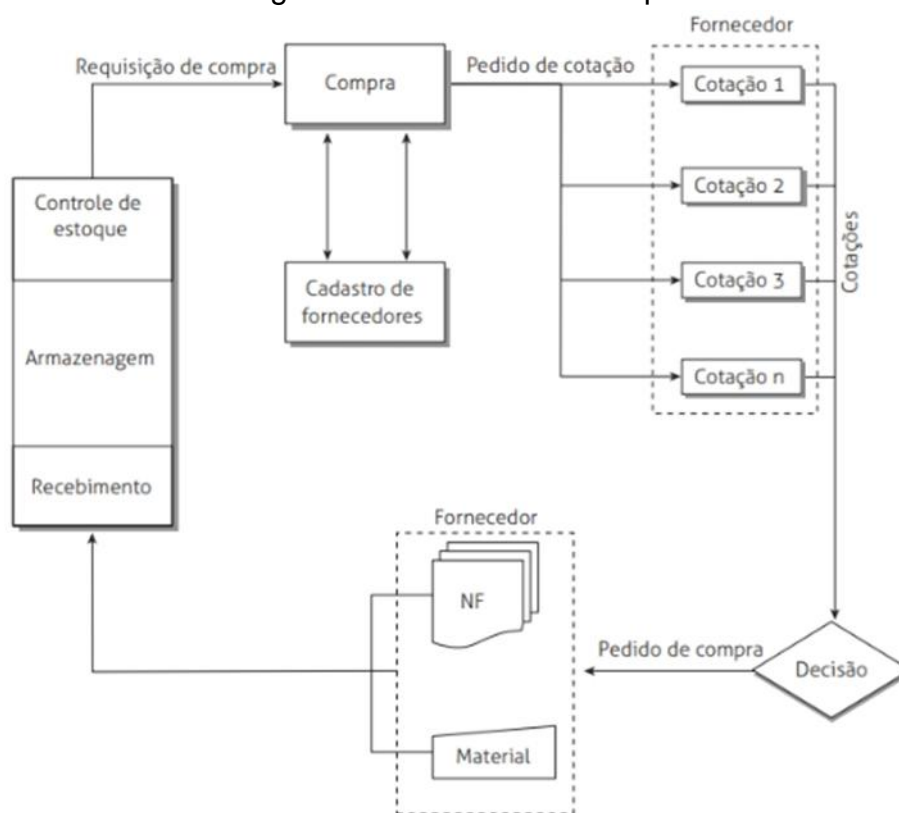
Dando sequência, a área de compras possui diversas atribuições que precisam ser realizadas com excelência, visto que suas funções têm grande impacto na rentabilidade dos negócios. Nesse contexto, muitos empresários enfatizam a necessidade de comprar os materiais da melhor forma possível, visando estocar níveis adequados de insumos e racionalizando o processo produtivo (Dias, 2023). Sendo assim, para uma empresa manter o nível de vendas, ser competitiva no mercado e gerar resultados, é fundamental criar estratégias para compras com qualidade pelo menor custo possível.

No processo de suprimentos, o gestor de compras precisa verificar, primeiramente, as necessidades de produção da empresa, para entender as quantidades, qualidades dos materiais e dos prazos necessários para a fábrica operar (Dias, 2023). De acordo com Silva (2019), o próximo passo é analisar quais produtos precisam ser adquiridos, deste modo, é efetuado contato com os fornecedores registrados no sistema da empresa, solicitando uma cotação. Após o envio das cotações por terceiros, é realizada uma análise junto com o requisitante para verificar a melhor opção. A escolha pode ser determinada por diversos fatores, como tempo de entrega, confiabilidade, manutenção, preço etc. A próxima etapa é realizar o pedido de compra; essa parte é a base jurídica da relação entre a empresa e o seu fornecedor. Após o fornecedor receber o pedido de compra, já inicia o processo de produção, caso não o tenha em estoque, e, após finalizado, faz a entrega à organização requisitante. O material é conferido pelo setor de almoxarifado, que verifica se todos os produtos que constam na nota foram entregues e se estão em boas condições. Por fim, a entrega é notificada ao setor de compras.

A Figura 2 ilustra o processo de compra que une empresas e fornecedores na busca por uma boa compra.



Figura 2 - Processo de Compra



Fonte: Francischini e Gurgel (2013, p. 25).

A relação entre empresa e fornecedor precisa ser bem planejada para haver um elo de parceria entre ambos, facilitando as negociações. Nessa linha, o gestor de compras se depara com a questão de ter um ou vários fornecedores. Conforme Silva (2019), há vantagens e desvantagens nas duas opções, já que ter múltiplos fornecedores possibilita benefícios em um curto período, como redução no preço, pois a empresa pode comparar valores, exigir descontos e ameaçar comprar do concorrente. Por outro lado, fornecedores que vendem toda a sua produção para apenas um ou mais clientes pode se prejudicar caso a empresa compradora mude de fornecedores. Para encerrar, Silva (2019) deixa claro que ter vários fornecedores diminui a dependência deles, entretanto, a tendência é que reduza o nível de fornecedores pelo fato da parceria de longo prazo entre empresa, cliente e fornecedor.

A correta gestão de compras é essencial para uma empresa realizar seus afazeres com excelência e entregar resultados. Isso porque qualquer atividade necessita de matérias-primas, componentes, equipamentos e serviços para que possa operar (Dias, 2023). Nesse viés, o setor de compras é responsável por todo o



processo de aquisição dos materiais e relacionamento com os fornecedores, desta forma precisa priorizar produtos com qualidade, com entrega rápida e pelo menor custo possível para gerar valor à sua marca (Silva, 2019).

### 1.3 Curva ABC

Uma das principais dificuldades das organizações é mensurar quais são seus principais produtos, clientes, custos, despesas e receitas que trazem resultados para o seu negócio. Desta forma, fazer o controle desses itens é imprescindível para o bom funcionamento das empresas. E, para auxiliar nesse processo, existem inúmeras ferramentas que podem ser muito úteis e trazem diversos resultados.

Conhecido como Gráfico de Pareto ou 80-20, a curva ABC é uma técnica utilizada no mundo inteiro que visa classificar os itens de acordo com sua importância ou impacto. Segundo Gonçalves (2020), esse método foi fundamentado por Vilfredo Pareto (1848-1923), economista italiano que estudou sobre as distribuições de renda da população. Sendo assim, ele pôde observar a má distribuição de renda entre a população, em que uma pequena parcela das pessoas absorvia uma grande porcentagem de renda, restando uma pequena porcentagem para o restante da população.

A partir desse estudo, foi possível utilizar essa ferramenta para inúmeras funções, mas, principalmente, para uma boa administração de estoques. Isso, porque “o administrador emprega esse método como um parâmetro que informa a necessidade de aquisição de mercadorias ou matérias-primas essenciais para o controle do estoque, que variam de acordo com a demanda do consumidor” (Paoleschi, 2019, p. 39). Por meio dessa análise, é possível tomar decisões mais assertivas para cada item de modo a agregar eficiência e valor para a empresa.

Para montar uma curva ABC, é necessário identificar todos os itens comercializados na empresa. Todavia, antes de elaborá-la, é fundamental avaliar qual a categoria de análise a ser avaliada (Oliveira, 2020). Sendo assim, Paoleschi (2019) define as principais etapas de classificação dos materiais, conforme a seguir:

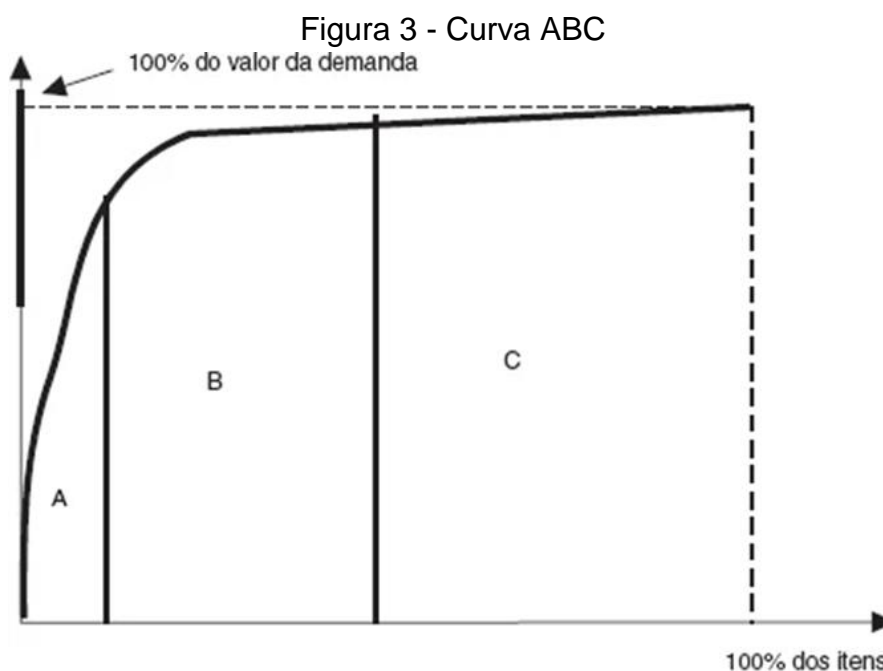
- Coletar dados: identificar os itens, a quantidade consumida no período e o valor unitário;





- Compilar os dados: para cada item, determinar o investimento anual (preço unitário x consumo anual) que ele acarreta;
- Ordenar os dados: ordenar os valores de cada item em ordem decrescente, ou seja, do maior para o menor;
- Calcular o percentual: nessa etapa, deve-se calcular a porcentagem que cada item representa no investimento total e, em seguida, as porcentagens acumuladas;
- Fazer a divisão em classes A, B e C: de acordo com a regra, 20% dos itens na classe A, 30% na classe B e os 50% restantes na classe C.

A Figura 3 representa a curva ABC, a qual é usada para categorizar os itens de acordo com sua importância relativa no valor total do estoque.



Fonte: Gonçalves (2020, p. 276).

Na Figura 3, é possível identificar os itens que precisam de mais atenção e cuidado devido ao seu alto valor agregado. Nesse viés, os produtos da curva A são os mais lucrativos para as empresas, logo, eles não podem faltar nos negócios (Oliveira, 2020). Nesse contexto, é importante planejar estratégias bem definidas em relação aos produtos A, como evitar que esses itens faltem, avaliar a possibilidade de aumento do preço ou diminuir o custo desses produtos, realizar campanhas de marketing e outros fatores.



Dando sequência, os itens da curva B possuem relevância média, entretanto, oferecem mais variedade de produtos aos clientes, contribuindo assim com a receita das empresas (Oliveira, 2020). Por fim, “itens Classe ‘C’ têm valor relativo pequeno e a massa de investimento em estoque atinge somente 5% do valor total. Para esses itens, o ideal é criar um sistema de reposição fácil, e com menor rotatividade que os itens ‘A’ e ‘B’” (Paoleschi, 2019, p. 42). Pode-se observar que a ordenação dos materiais, conforme suas classes, ajuda o gerente a acompanhar os produtos prioritários de acordo com o perfil dos consumidores, o que facilita o processo de gestão e traz mais ganhos para as organizações.

É possível verificar que essa ferramenta auxilia fortemente as empresas a identificarem quais são os itens de maior representatividade do estoque geral (Gonçalves, 2020). Portanto, por meio da análise da curva ABC, é possível tomar decisões mais estratégicas e melhorar grandiosamente os resultados de qualquer organização que queira expandir.

#### **1.4 Ponto de Pedido**

Para manter um nível adequado de produtos no estoque, é fundamental seguir um bom planejamento estratégico em relação ao momento de comprar ou produzir os produtos, de encomendar e quais as quantidades necessárias. Nesse sentido, ter o controle do tempo de ressuprimento, considerado o tempo decorrido entre o momento do pedido até a chegada do produto, auxilia na compra para não faltar materiais disponíveis aos consumidores (Sousa, 2022). Por isso, saber o ponto de pedido de cada produto pode ajudar nesse processo.

O ponto de pedido define o nível de estoque para desencadear uma nova encomenda, de forma a repor o estoque sem que gere nenhum prejuízo ao funcionamento normal e evite a utilização do estoque de segurança (Sousa, 2022). Dias (2023, p. 46) ressalta que, “em virtude de sua grande importância, esse tempo de reposição deve ser determinado de modo mais realista possível, pois as variações ocorridas durante esse tempo podem alterar toda a estrutura do sistema de estoques”. Nesse viés, o administrador deve estar atento às contingências que podem acontecer e ter um bom relacionamento com os fornecedores para evitar atrasos.



Portanto, o ponto de pedido é representado pelo saldo dos itens do estoque e pode ser determinado por meio da fórmula a seguir (Dias, 2023):

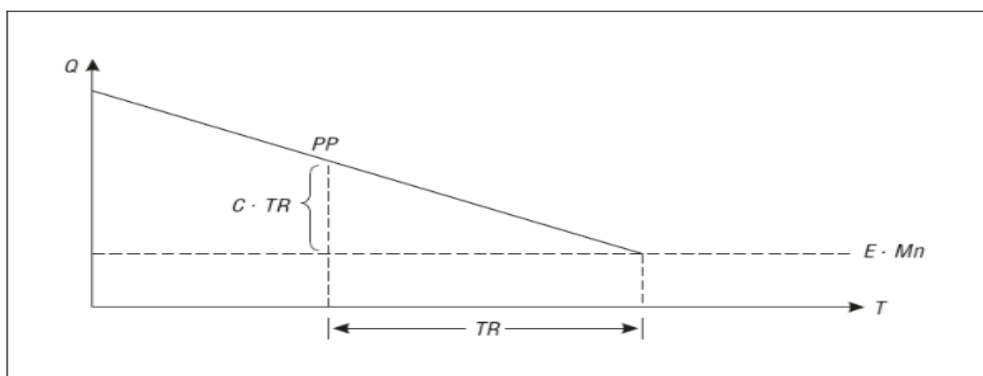
Quadro 1: Fórmula do Ponto de Pedido

<b><math>PP = C \times TR + E.Mn.</math></b>
Onde:
PP = Ponto de Pedido
TR = Tempo de Reposição
C = Consumo Médio Mensal
E.Mn. = Estoque Mínimo

Fonte: Dias (2023, p. 47).

A Figura 4, representa um gráfico que exemplifica o processo do ponto de pedido. De acordo com Dias (2023), o ponto de pedido indicado no gráfico é o nível de estoque que desencadeia a necessidade de um novo pedido; o tempo de reposição, é o período entre o momento em que o pedido é feito, e o momento em que o pedido chega ao estoque; a abreviação  $C \cdot TR$  demonstra o custo associado ao tempo de reposição; e, por fim; o estoque mínimo, representado pela linha horizontal mais baixa no gráfico, é o nível de segurança de estoque necessário para cobrir possíveis variações na demanda ou atrasos no tempo de agendamento.

Figura 4 - Ponto de Pedido



Fonte: Dias (2023, p. 47).

A imagem acima, é essencial para ilustrar o funcionamento dos sistemas de controle de estoque, ajudando a manter o nível de estoque adequado e evitando tanto excesso quanto falta de mercadorias.



Conclui-se “que o ponto de pedido é um indicador e, quando o estoque virtual alcançá-lo, deverá ser repostado o material, sendo que a quantidade de saldo em estoque suportaria o consumo durante o tempo de reposição ( $C \times TR$ )” (Dias, 2023, p. 47). Em suma, com esses cálculos, é possível fazer a aquisição no tempo certo, na demanda necessária sem alavancagem desnecessária do estoque.

## 2 METODOLOGIA

O presente estudo buscou, como objetivo principal, desenvolver uma pesquisa sobre a gestão de fluxo e controle de materiais do supermercado Oliveira. Diante desse contexto, foram analisadas algumas ferramentas que auxiliam o administrador do supermercado a controlar seus estoques de maneira mais eficaz, trabalhando de forma específica a verificação da gestão de compras, avaliação das ferramentas de controle de estoque e calculando a curva ABC e o ponto de pedido.

Com base nisso, para atingir o objetivo estabelecido, foi conduzida uma pesquisa de caráter descritivo, uma vez que esse tipo de estudo busca, principalmente, descrever as características de uma determinada população ou fenômeno, além de possibilitar a análise das relações entre variáveis (Gil, 2019). Essa abordagem permitiu uma investigação mais minuciosa e detalhada da gestão de estoques da empresa em análise, proporcionando uma compreensão mais profunda e fundamentada dos processos envolvidos.

Nesse sentido, a abordagem aplicada foi a qualitativa e a quantitativa, visto que “o estudo qualitativo desenvolve-se numa situação natural, oferecendo riqueza de dados descritivos, bem como focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada” (Marconi; Lakatos, 2022, p. 303). A pesquisa qualitativa busca compreender as características e significados apresentados pelos entrevistados. Já, na pesquisa quantitativa, os dados precisam ser representados em medidas numéricas, é um método matemático, que utiliza a quantificação para a coleta dos dados, por meio de técnicas estatísticas, como média, desvio padrão, percentual, análise de regressão, entre outros (Lakatos, 2021).

Dentre as técnicas de pesquisa utilizadas, está a documental. Conforme Gil (2022), a pesquisa documental “vale-se de toda sorte de documentos, elaborados com



finalidades diversas, tais como assentamento, autorização, comunicação etc.” (p. 44). Neste caso, são utilizados todos os registros e documentos com os dados da empresa.

Além disso, no presente estudo, foi utilizada a coleta de dados através de observação e/ou entrevista semiestruturada. A observação, segundo Marconi e Lakatos (2022), é uma forma de analisar e aprofundar diversas situações sociais. Ela ocorre pela interação entre um investigador e grupos sociais, sendo feita uma descrição do que se está vendo, escutando, sentindo e conhecendo do contexto, registrando os dados cronologicamente. Deste modo, esse trabalho possibilitou observar a gestão de estoque do supermercado Oliveira, fazendo uma análise de como funcionam os processos de armazenamento, compra, estocagem e venda.

De acordo com Marconi e Lakatos (2022, p. 320), o principal objetivo da entrevista “é compreender as perspectivas e experiências dos entrevistados, conhecer o significado que o entrevistado dá aos fenômenos e eventos de sua vida cotidiana, utilizando seus próprios termos”. Portanto, neste estudo, foi utilizada uma entrevista semiestruturada, que é uma das mais utilizadas. Ela é realizada com base em um roteiro, mas é possível fazer novas perguntas ao longo da conversa com o entrevistado, tornando-a mais flexível (Marconi; Lakatos, 2022).

Neste estudo, trabalhou-se com os itens da cesta básica que eram mais comercializados, com o objetivo de otimizar o controle de estoque e o desenvolvimento da empresa nesses itens. Os dados foram cuidadosamente tabulados em planilhas de Excel no período de janeiro a dezembro de 2023. Em seguida, aplicaram-se ferramentas de gestão de estoque, como a Curva ABC, que permitiu classificar os produtos de acordo com sua relevância no faturamento; o Ponto de Pedido, que ajudou a determinar os níveis ideais de reposição de estoque; e, por fim, o markup, para facilitar o gerenciamento adequado das compras, calcular os preços de venda e garantir a lucratividade.

Diante disso, a metodologia qualitativa, quantitativa e descritiva escolhida para esta pesquisa sustentou os objetivos do trabalho, bem como o uso adequado das ferramentas de gestão de materiais. Além disso, a pesquisa documental trouxe informações valiosas, que engrandeceram a elaboração do estudo e contribuíram para a gestão da empresa pesquisada. Por fim, com a entrevista semiestruturada, foi possível uma visão mais clara do cotidiano da empresa.



### **3 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Buscando agregar conhecimento e compreender o processo de gestão de estoque na prática, foram realizadas diversas reuniões com o proprietário do supermercado Oliveira. A partir disso, foram verificados vários gargalos no que tange ao processo de administração do estoque. Desta forma, foram colocadas em prática ferramentas que auxiliaram a empresa a controlar seu estoque de maneira mais eficaz. Dentre elas, estão a curva ABC e o ponto de pedido, além do devido gerenciamento de compras.

A organização analisada se trata de um comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios. Para a realização deste estudo, foi utilizado um processo de amostragem dos dados da cesta básica, visto que são as mercadorias mais consumidas no supermercado Oliveira. Conforme o site do Governo Federal, os produtos da cesta básica de 2024 são compostos por alimentos de dez grupos diferentes: feijões (leguminosas); cereais; raízes e tubérculos; legumes e verduras; frutas; castanhas e nozes (oleaginosas); carnes e ovos; leites e queijos; açúcares, sal, óleo e gorduras; café, chá, mate e especiarias (BRASIL, 2024). A partir dessas informações, foi possível executar as ferramentas de estoque, com a finalidade de melhorar o fluxo do controle de materiais e gerar resultados positivos para a empresa.

#### **3.1 Processo de Compra**

Verificou-se que o processo de compra das mercadorias é realizado pelo administrador do estabelecimento. As cotações são feitas por ligação e não ficam salvas em nenhum documento. Além disso, o mesmo faz compras nos Supermercados Atacadistas, conforme os produtos vão terminando nas prateleiras. A partir disso, é possível observar a falta de organização do processo do fluxo de compras.

Considerando o método de compra do gestor, pode-se notar que ele é prejudicial para a empresa. Uma vez que não há muitas negociações, o administrador faz aquisições com o preço maior, pois não tem um relatório para acompanhar os



valores que estava pagando. Esses fatores acabam gerando um custo mais elevado para a organização, o que afeta nos seus resultados mensalmente.

Outrossim, não há um planejamento na obtenção dos produtos, desta forma, na maioria das vezes, apresenta mercadorias repetidas ou em falta. Nesse viés, se o gestor tivesse o controle do ponto de pedido de cada produto, teria ganhos nos valores, já que teria um prazo para negociar e não deixaria faltar mercadorias aos seus clientes.

Ademais, foi validado que a administração não possui o controle da margem que será cobrada no ato da compra do pedido. O empresário faz a compra dos produtos e define uma margem de lucro, conforme ele considera atrativo. No entanto, é fundamental ter uma projeção das receitas e custos ao longo do tempo, pois o impacto de uma decisão tomada de forma incorreta pode durar por muitos anos e até comprometer o futuro da empresa (Moita, 2020). Por isso, elaborar um preço de venda com base nos gastos que a organização teve para levar os produtos até o cliente final é essencial em uma estratégia comercial de sucesso.

Para definir o preço de venda de alguns dos produtos da cesta básica do supermercado de forma adequada, foi realizado o cálculo do markup de cada mercadoria (Tabela 1). Através disso, o gestor pode visualizar o preço de venda dos produtos, considerando todos os custos para levá-lo até o ponto de venda.

Tabela 1 – Markup

Item	Simplex nacional	Despesas financeiras	Despesas gerais	Perdas estimadas	Margem desejada	Custo unitário (R\$)	Preço de venda (R\$)
Carne Moída (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	30,73	60,23
Peito de Frango (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	22,73	44,55
Arroz (2 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	11,83	23,19
Feijão carioca (2 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	10,48	20,54
Farinha de trigo (2 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	7,33	14,37
Erva-Mate (1 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	14,73	28,87
Açúcar (2 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	6,73	13,19
Azeite de Soja (900 ml)	9%	15%	8%	2%	15%	6,33	12,41
Pão de Forma (pacote)	9%	15%	8%	2%	15%	10,73	21,03
Ovos (dúzia)	9%	15%	8%	2%	15%	6,38	12,50
Batata inglesa (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	7,28	14,27



Cebola (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	10,73	21,03
Sabão em Pó (2 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	14,73	28,87
Papel Higiênico	9%	15%	8%	2%	15%	7,68	15,05
Café (200 g)	9%	15%	8%	2%	15%	17,32	33,95
Massa (400 g)	9%	15%	8%	2%	15%	6,43	12,60
Leite (1 l)	9%	15%	8%	2%	15%	4,02	7,88
Queijo (150 g)	9%	15%	8%	2%	15%	10,48	20,54
Margarina (500 g)	9%	15%	8%	2%	15%	10,68	20,93
Brócolis (unidade)	9%	15%	8%	2%	15%	7,58	14,86
Banana (cachos)	9%	15%	8%	2%	15%	9,78	19,17
Detergente (500 ml)	9%	15%	8%	2%	15%	2,63	5,15
Sabonete (85 g)	9%	15%	8%	2%	15%	4,73	9,27
Mamão (unidade)	9%	15%	8%	2%	15%	5,78	11,33
Requeijão (200 g)	9%	15%	8%	2%	15%	8,48	16,62
Pepino (300 g)	9%	15%	8%	2%	15%	8,42	16,50
Laranja (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	7,62	14,94
Batata doce (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	4,42	8,66
Cenoura (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	3,82	7,49
Sal de cozinha (1 kg)	9%	15%	8%	2%	15%	1,72	3,37
Maçã (kg)	9%	15%	8%	2%	15%	7,32	14,35

Fonte: Elaborada pela autora (2024).

Com a Tabela 1, é possível definir o preço de venda ideal, levando em consideração todos os custos que a empresa teve para fornecer esse produto ao cliente final. Outrossim, é um grande desafio para o empreendedor do supermercado Oliveira estabelecer preços que garantam um retorno financeiro. Por isso, com essa ferramenta, é possível definir preços que sejam bons para quem vende e para quem compra. O markup é uma ferramenta de gestão imprescindível para conduzir um negócio com acerto.

Conforme Moita (2020, p.1), “o funcionamento de qualquer empresa necessita de uma constante avaliação dos recursos investidos de modo a tornar o empreendimento economicamente viável e financeiramente sustentável”. Portanto, a definição adequada dos preços é fundamental para o crescimento de qualquer negócio, pois o preço representa um indicativo de valor para os consumidores e, quanto maior o valor percebido oferecido pela empresa, maior a possibilidade de aumentar seus lucros.





### 3.2 Ponto de Pedido

Ao analisar a gestão de estoque da empresa em questão, foi verificado que o administrador não possui um controle dos materiais que são adquiridos a cada mês e nem dos produtos vendidos. Nesse viés, é possível constatar produtos, muitas vezes, vencidos ou até mesmo em falta, por não haver uma devida administração do estoque. Deste modo, a ferramenta aplicada foi o ponto de pedido, um cálculo que ajuda o gestor a controlar o momento certo de fazer uma compra, a fim de não haver excessos ou falta de produtos aos consumidores.

Nesse ponto de vista, ter controle da previsão de demanda é de suma importância para qualquer estabelecimento. Isso porque é fundamental saber o momento certo de pedir os produtos, para conseguir diminuir os custos e não haver falta para o cliente final.

A partir disso, foi aplicado e analisado o ponto de pedido dos produtos da cesta básica. Na Tabela 2, constam os dados do ponto de pedido do supermercado.

Tabela 2 - Ponto de Pedido

Código	Insumos	Consumo Médio (unidade)	Tempo de Reposição (dias)	Estoque de segurança (unidade)	Ponto de Pedido (unidade)
1	Arroz (2 kg)	10	7	75	145
2	Feijão carioca (2 kg)	8	7	70	126
3	Margarina (500 g)	2	15	12	42
4	Azeite de Soja (900 ml)	7	7	65	114
5	Farinha de trigo (2 kg)	8	7	65	121
6	Açúcar (2 kg)	7	7	55	104
7	Massa (400 g)	3	15	30	75
8	Erva-Mate (1 kg)	4	15	40	100
9	Detergente (500 ml)	3	15	25	70
10	Pão de Forma (pacote)	4	10	35	75
11	Batata inglesa (kg)	4	5	20	40
12	Batata doce (kg)	1	5	5	10
13	Brócolis (unidade)	2	5	10	20
14	Cebola (kg)	3	5	20	35
15	Cenoura (kg)	1	5	3	8
16	Pepino (300 g)	1	10	5	15
17	Maçã (kg)	1	5	2	7
18	Banana (cachos)	2	5	10	20
19	Mamão (unidade)	1	5	5	10
20	Laranja (kg)	1	5	2	7
21	Peito de Frango (kg)	7	7	35	84



22	Carne Moída (kg)	9	7	45	108
23	Ovos (dúzia)	5	7	50	85
24	Leite (1 l)	5	7	45	80
25	Queijo (150 g)	2	10	16	36
26	Requeijão (200 g)	1	10	5	15
27	Sal de cozinha (1 kg)	1	15	10	25
28	Café (200 g)	2	15	20	50
29	Sabão em Pó (2 kg)	2	15	18	48
30	Sabonete (85 g)	1	15	10	25
31	Papel Higiênico	4	7	32	60

Fonte: Elaborada pela autora (2024).

Para a obtenção dos dados da Tabela 2 e realização do cálculo do ponto de pedido, foram comprovadas, junto ao gerente do estabelecimento, as informações referentes ao período de um ano. O consumo médio foi determinado pela média diária de consumo de cada produto, enquanto o tempo de reposição corresponde ao número de dias que o fornecedor leva para entregar o pedido após a solicitação. O estoque de segurança, por sua vez, é uma quantidade extra de produtos destinada a cobrir variações no consumo ou possíveis atrasos na entrega, evitando que a empresa fique desabastecida antes da chegada de um novo lote. Com base nesses dados, foi identificado que os produtos que requerem maior atenção devido ao alto giro de estoque são arroz, farinha de trigo, feijão carioca, azeite de soja, açúcar, entre outros.

Portanto, a partir desse modelo, o administrador pode ter um controle mais eficaz dos produtos que precisam ser solicitados, evitando tanto a falta quanto o excesso de mercadorias no estoque, o que contribui para uma gestão mais eficiente e redução de desperdícios.

### 3.3 Classificação ABC

A curva ABC é um método que auxilia a identificar os itens do estoque que precisam de uma atenção especial do administrador. Segundo Dias (2023), a análise da curva ABC é muito utilizada para o tratamento adequado da administração de estoques, para a definição da política de vendas, para o estabelecimento de prioridades e outros diversos fatores. Por isso, a importância da classificação dos itens que as empresas vendem, visto que, a partir disso, é possível tomar um



direcionamento estratégico das ações necessárias para potencializar os resultados da empresa.

Neste estudo, constatou-se que a aplicação da classificação ABC é essencial para que o estabelecimento organize suas mercadorias conforme o grau de importância, otimizando o controle de estoque e, conseqüentemente, melhorando seu faturamento. Para reunir os dados necessários à aplicação dessa metodologia, foram selecionados alguns dos produtos da cesta básica comercializados no estabelecimento. A Tabela 3 apresenta as informações colhidas.

Tabela 3 - Amostra dos dados para o cálculo da análise ABC

Item	Quantidade vendida anualmente	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Arroz (2 kg)	3.600	12,00	43.200,00
Feijão carioca (2 kg)	2.160	10,65	23.004,00
Margarina (500 g)	480	10,85	5.208,00
Azeite de Soja (900 ml)	2.400	6,50	15.600,00
Farinha de trigo (2 kg)	3.000	7,50	22.500,00
Açúcar (2 kg)	2.400	6,90	16.560,00
Massa (400 g)	1.080	6,60	7.128,00
Erva-Mate (1 kg)	1.440	14,90	21.456,00
Detergente (500 ml)	960	2,80	2.688,00
Pão de Forma (pacote)	1.320	10,90	14.388,00
Batata inglesa (kg)	1.440	7,45	10.728,00
Batata doce (kg)	180	4,59	826,20
Brócolis (unidade)	600	7,75	4.650,00
Cebola (kg)	840	10,90	9.156,00
Cenoura (kg)	192	3,99	766,08
Pepino (300 g)	120	8,59	1.030,80
Maçã (kg)	72	7,49	539,28
Banana (cachos)	360	9,95	3.582,00
Mamão (unidade)	180	5,95	1.071,00
Laranja (kg)	120	7,79	934,80
Peito de Frango (kg)	2.400	22,90	54.960,00
Carne Moída (kg)	3.000	30,90	92.700,00
Ovos (dúzia)	1.800	6,55	11.790,00
Leite (1 l)	1.680	4,19	7.039,20
Queijo (150 g)	600	10,65	6.390,00
Requeijão (200 g)	120	8,65	1.038,00
Sal de cozinha (1 kg)	360	1,89	680,40
Café (200 g)	480	17,49	8.395,20
Sabão em Pó (2 kg)	600	14,90	8.940,00
Sabonete (85 g)	420	4,90	2.058,00
Papel Higiênico	1.104	7,85	8.666,40

Fonte: Elaborada pela autora (2024).



A partir das informações obtidas na Tabela 3, já é possível determinar a porcentagem representativa de cada produto com base em parte do capital, a classificação por ordem decrescente e a classificação de cada produto de acordo com seu valor agregado (classe A, B e C). A Tabela 4 apresenta os resultados dessa etapa.

Tabela 4 - Classificação ABC

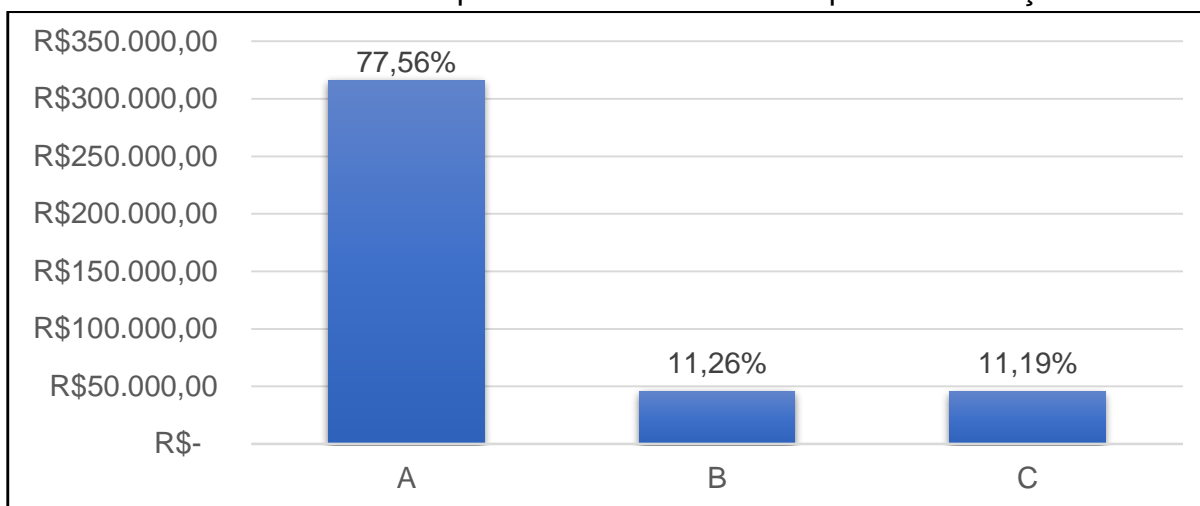
Item	Valor Total (R\$)	Valor Total Acumulado (R\$)	Porcentagem sobre o valor do consumo total	Classificação ABC
Carne Moída (kg)	92.700,00	92.700,00	22,74%	A
Peito de Frango (kg)	54.960,00	147.660,00	13,48%	A
Arroz (2 kg)	43.200,00	190.860,00	10,60%	A
Feijão carioca (2 kg)	23.004,00	213.864,00	5,64%	A
Farinha de trigo (2 kg)	22.500,00	236.364,00	5,52%	A
Erva-Mate (1 kg)	21.456,00	257.820,00	5,26%	A
Açúcar (2 kg)	16.560,00	274.380,00	4,06%	A
Azeite de Soja (900 ml)	15.600,00	289.980,00	3,83%	A
Pão de Forma (pacote)	14.388,00	304.368,00	3,53%	A
Ovos (dúzia)	11.790,00	316.158,00	2,90%	A
Batata inglesa (kg)	10.728,00	326.886,00	2,64%	B
Cebola (kg)	9.156,00	336.042,00	2,25%	B
Sabão em Pó (2 kg)	8.940,00	344.982,00	2,19%	B
Papel Higiênico	8.666,40	353.648,40	2,13%	B
Café (200 g)	8.395,20	362.043,60	2,06%	B
Massa (400 g)	7.128,00	369.171,60	1,75%	C
Leite (1 l)	7.039,20	376.210,80	1,73%	C
Queijo (150 g)	6.390,00	382.600,80	1,57%	C
Margarina (500 g)	5.208,00	387.808,80	1,28%	C
Brócolis (unidade)	4.650,00	392.458,80	1,14%	C
Banana (cachos)	3.582,00	396.040,80	0,88%	C
Detergente (500 ml)	2.688,00	398.728,80	0,66%	C
Sabonete (85 g)	2.058,00	400.786,80	0,50%	C
Mamão (unidade)	1.071,00	401.857,80	0,26%	C
Requeijão (200 g)	1.038,00	402.895,80	0,25%	C
Pepino (300 g)	1.030,80	403.926,60	0,25%	C
Laranja (kg)	934,80	404.861,40	0,23%	C
Batata doce (kg)	826,20	405.687,60	0,20%	C
Cenoura (kg)	766,08	406.453,68	0,19%	C
Sal de cozinha (1 kg)	680,40	407.134,08	0,17%	C
Maçã (kg)	539,28	407.673,36	0,13%	C

Fonte: Elaborada pela autora (2024).



O volume da receita de cada classe foi determinado com base na literatura, em que muitos autores assumem o seguinte parâmetro: os produtos de classe A devem abranger 80% do investimento total do estoque, os itens de classe B utilizam 10% desse valor e os produtos de classe C consomem 10% do valor investido.

Gráfico 1 – Valor total dos produtos comercializados por Classificação ABC



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Conforme o gráfico 1, na análise realizada, os produtos de classe A consomem o maior volume de recurso em estoque (77,56%). Desta forma, necessitam de uma atenção bem especial por parte do administrador, já que possuem um impacto econômico mais elevado, demandam análises mais detalhadas, giros de estoques mais recorrentes, inventários mais frequentes, entre outros cuidados. A partir disso, os produtos de classe A são: carne moída, peito de frango, arroz, feijão carioca, farinha de trigo, erva-mate, açúcar, azeite de soja, pão e ovos; essas mercadorias precisam ser o foco do supermercado e devem estar sempre disponíveis aos clientes.

Por outro lado, os itens de classe B e C possuem menor importância de impacto financeiro que os produtos de classe A. As mercadorias de classe B têm um volume de recursos de 11,26%, e os itens de classe C, 11,19%. Dentre os itens de classe B estão: batata inglesa, cebola, sabão em pó, papel higiênico e café; esses possuem valor intermediário para a empresa e representam uma porcentagem moderada tanto em termos de quantidade quanto de valor. Por fim, os produtos de classe C são: massa, leite, queijo, margarina, brócolis, banana, detergente, sabonete, mamão,



requeijão, pepino, laranja, batata doce, cenoura, sal de cozinha e maçã, são os itens que representam uma pequena parte do valor total do estoque.

Portanto, essa ferramenta é fundamental para que o gestor consiga identificar quais elementos impactam diretamente o seu negócio. Diante disso, saber os seus principais produtos, clientes, custos, despesas e receitas auxilia fortemente no desenvolvimento da empresa.

## **CONCLUSÃO**

O objetivo geral deste trabalho foi verificar se o supermercado Oliveira, possuía um sistema de gestão de estoque e controle de materiais, visto que essa área necessitava de maior aprofundamento. Além disso, as ferramentas utilizadas, como o ponto de pedido, a curva ABC e a gestão de compras com a aplicação do markup, geraram resultados expressivos. Nesse contexto, foram sugeridas diversas melhorias para otimizar a gestão de materiais e aumentar a lucratividade da empresa.

No desenvolvimento da pesquisa, foi construída e aplicada uma modelagem de controle de ponto de pedido com intuito de auxiliar o gestor no momento de fazer o pedido dos insumos. Essa planilha ajudou o administrador a realizar os pedidos no momento certo, sem que faltassem produtos aos clientes finais ou tivessem produtos em excesso. Sendo assim, essa ferramenta auxiliou na eficiência operacional do supermercado e na satisfação do cliente, garantindo que os produtos sempre estivessem disponíveis, conforme necessidade dos consumidores.

O empreendimento carecia de uma gestão estratégica adequada para a definição dos preços de venda de suas mercadorias. A elaboração precisa desses preços é essencial, pois envolve considerar todos os custos relacionados ao produto, desde sua aquisição até a entrega ao cliente final. Para suprir essa necessidade, foi desenvolvida uma planilha de markup, especificamente para os itens da cesta básica, permitindo ao gestor definir os preços de forma mais assertiva.

Com a implementação dessa ferramenta, o gestor conseguiu calcular os preços com mais precisão, levando em conta tanto os custos fixos quanto as variações, além da margem de lucro desejada. Assim, o processo de precificação se tornou mais embasado e eficiente, eliminando decisões baseadas em suposições e garantindo que o valor final seja justo tanto para a empresa quanto para os consumidores. Esse



avanço contribuiu significativamente para a sustentabilidade financeira e competitividade do supermercado.

Outrossim, como o gestor do estabelecimento não contava com um relatório sistematizado para o acompanhamento das compras das mercadorias, foi proposta a criação de uma planilha para o cadastro dos fornecedores, em que foi possível registrar os produtos que cada um comercializa e seus respectivos preços. O objetivo dessa ferramenta foi otimizar a organização e reduzir gastos desnecessários. Com esta planilha, o empreendedor pode ter mais controle sobre o processo de compras, armazenando informações sobre os fornecedores e os produtos adquiridos. Com base nisso, foi possível realizar negociações mais assertivas e estabelecer parcerias de longo prazo, baseadas em dados concretos.

Outrossim, na análise da curva ABC, foi realizada uma avaliação mais aprofundada dos produtos com base em seu valor agregado para a empresa. Observou-se que os itens de classe A, que representam os de maior valor e impacto no faturamento, não estavam sendo gerenciados de forma estratégica. A partir dessa constatação, diversas ações foram implementadas para melhorar a gestão desses produtos. Os itens de maior valor ficaram mais visíveis e acessíveis aos consumidores, o que aumentou suas vendas. À vista disso, houve uma redução nos custos relacionados a esses insumos, por meio de negociações mais eficientes com fornecedores e melhorias no controle de estoque, resultando em um uso mais racional dos recursos. Essas medidas foram estudadas para melhorar a lucratividade e a eficiência operacional da empresa.

Como objetivo de estudo futuro, seria de grande relevância a aplicação das ferramentas desenvolvidas utilizando a base de dados completa de todos os produtos do supermercado. Esse procedimento permitiria uma análise mais aprofundada e abrangente da gestão de estoque, oferecendo ideias valiosas sobre padrões de demanda, tempos de reposição, rotatividade de produtos e a otimização do espaço de armazenamento. Ademais, essa abordagem poderia contribuir para a identificação de possíveis gargalos operacionais, facilitando a tomada de decisões mais precisas e estratégicas para melhorar a eficiência e reduzir desperdícios.



## REFERÊNCIAS

ACCIOLY, Felipe; AYRES, Antônio de Pádua Salmeron; SUCUPIRA, Cezar. **Gestão de estoques**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014. *E-book*. Disponível em: [https://ler.amazon.com.br/?asin=B01695S4GG&\\_encoding=UTF8&ref=dbs\\_p\\_ebk\\_r\\_00\\_pbc\\_b\\_rnvc00](https://ler.amazon.com.br/?asin=B01695S4GG&_encoding=UTF8&ref=dbs_p_ebk_r_00_pbc_b_rnvc00). Acesso em: 05 maio 2024.

BRASIL. Planalto. **Publicado decreto que regulamenta nova composição da cesta básica**. [Brasília]: Planalto, 07 mar. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/noticias/2024/03/publicado-decreto-que-regulamenta-nova-composicao-da-cesta-basica#>. Acesso em: 12 mar. 2024.

DIAS, Marco Aurélio Pereira. **Administração de materiais: Princípios, Conceitos e Gestão**. São Paulo: Grupo GEN, 2023. *E-book*. ISBN 9786559774784. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559774784/>. Acesso em: 12 set. 2023.

FRANCISCHINI, Paulino Graciano; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2013. *E-book*. ISBN 9788522129393. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522129393/>. Acesso em: 15 out. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2019. *E-book*. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>. Acesso em: 17 ago. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Grupo GEN, 2022. *E-book*. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 20 ago. 2023.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. São Paulo: Grupo GEN, 2020. *E-book*. ISBN 9788595157132. Disponível em: <https://integradaminhabiblioteca.com.br/#/books/9788595157132/>. Acesso em: 04 set. 2023.

LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9788597026610. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/>. Acesso em: 02 nov. 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. São Paulo: Grupo GEN, 2022. *E-book*. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 17 set. 2023.





MENDES, Lorryne Prisley Resende; VALDISSER, Cássio Raimundo. Uma análise das contribuições do empreendedorismo, das incubadoras tecnológicas e da inovação na criação de Startups. **Revista GETEC: gestão, tecnologia e ciências**, v. 8, n. 48, p.41-56, 2018.

MOITA, Flávio. **Markup e preço de venda fácil**: Um guia prático para você calcular o preço de venda. 2020. *E-book Kindle*. Disponível em: [https://ler.amazon.com.br/kp/kshare?asin=B084T68W4G&id=vhlkwhllrbgzcwxhjsewjm554&ref\\_=r\\_sa\\_glf\\_b\\_0\\_hdrw\\_ss\\_CAAUAAA&reshareId=TPDANB0YQZ6CSAA7ES8P&reshareChannel=system](https://ler.amazon.com.br/kp/kshare?asin=B084T68W4G&id=vhlkwhllrbgzcwxhjsewjm554&ref_=r_sa_glf_b_0_hdrw_ss_CAAUAAA&reshareId=TPDANB0YQZ6CSAA7ES8P&reshareChannel=system) Acesso em: 10 maio 2024.

OLIVEIRA, Rodrigo. **Curva ABC**: o que é, qual a sua importância e como fazer. 2020. *E-book Kindle*: B088RMPLQT. Disponível em: [https://ler.amazon.com.br/?asin=B088RMPLQT&\\_encoding=UTF8&ref=dbp\\_ebk\\_r00\\_pbcbrnvc00](https://ler.amazon.com.br/?asin=B088RMPLQT&_encoding=UTF8&ref=dbp_ebk_r00_pbcbrnvc00). Acesso em: 30 ago. 2023.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques**. São Paulo: Editora Saraiva, 2019. *E-book*. ISBN 9788536532400. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536532400/>. Acesso em: 01 set. 2023.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: Uma Abordagem Logística. 7. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2015. *E-book*. ISBN 9788597004427. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597004427/>. Acesso em: 21 ago. 2023.

SILVA, Bráulio Wilker. **Gestão de estoque**: Planejamento, Execução e Controle. São Paulo: BWS Consultoria, 2019. *E-book Kindle*: B081H8BXWQ. Disponível em: [https://ler.amazon.com.br/?asin=B081H8BXWQ&\\_encoding=UTF8&ref=dbp\\_ebk\\_r00\\_pbcbrnvc00](https://ler.amazon.com.br/?asin=B081H8BXWQ&_encoding=UTF8&ref=dbp_ebk_r00_pbcbrnvc00). Acesso em: 10 out. 2023.

SOUSA, José Meireles. **Gestão de estoque e armazenagem**: perspectiva estratégica, financeira e operacional. São Paulo: SENAC – 1. Ed, 2022. *E-book Kindle*: B0BBSJ54N9. Disponível em: [https://ler.amazon.com.br/?asin=B0BBSJ54N9&\\_encoding=UTF8&ref=dbp\\_ebk\\_r00\\_pbcbrnvc00](https://ler.amazon.com.br/?asin=B0BBSJ54N9&_encoding=UTF8&ref=dbp_ebk_r00_pbcbrnvc00). Acesso em: 10 out. 2023.