

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DE CHAPADÃO DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**RELATÓRIO TÉCNICO: ANÁLISE E PROPOSTAS DE MELHORIA NA GESTÃO
DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA VAREJISTA DO SETOR DE CONFECÇÕES E
CALÇADOS**

GIOVANNA XAVIER MARTINS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DE CHAPADÃO DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**RELATÓRIO TÉCNICO: ANÁLISE E PROPOSTAS DE MELHORIA NA GESTÃO
DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA VAREJISTA DO SETOR DE CONFECÇÕES E
CALÇADOS**

GIOVANNA XAVIER MARTINS

Relatório Técnico apresentado ao Curso de Administração – Bacharelado – do Campus de Chapadão do Sul, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profª. Susan Yuko Higashi

CHAPADÃO DO SUL – MS
2025

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	2
2. MATERIAIS E MÉTODOS	3
2.1 GESTÃO DE ESTOQUE	4
2.1.1 Curva ABC	5
2.1.2 Cobertura de Estoque	5
2.1.3 Giro de Estoque	6
3. RESULTADOS	6
3.1 ANÁLISE ABC	7
3.2 ANÁLISE DA SAZONALIDADE DAS VENDAS	9
3.3 COBERTURA DE ESTOQUE	11
3.4 GIRO DE ESTOQUE	12
4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	12
5. CONSIDERAÇÕES ACADÊMICAS	13
REFERÊNCIAS	15

1. APRESENTAÇÃO

O estudo do presente relatório técnico tem como base a gestão de estoque de uma empresa varejista do setor de confecções e calçados, localizada no município de Coxim-MS, com 26 anos de atuação no mercado. A empresa possui, atualmente, 16 funcionários, e por isso é classificada como uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), conforme o critério de número de empregados estabelecido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2023), possuindo estrutura consolidada e relevante representatividade no comércio local.

A escolha da empresa para a realização deste estudo ocorreu em razão da necessidade identificada pela própria organização em aprimorar e estruturar de forma mais eficiente seus processos de gestão de estoque, uma vez que ainda não apresenta maturidade consolidada nessa área. Essa demanda reforça a relevância da análise e das recomendações propostas ao longo do relatório.

A escolha do tema justifica-se pela importância estratégica da gestão de estoques para empresas varejistas, especialmente em setores sujeitos à sazonalidade e à rotatividade de produtos, como o da moda. Uma administração eficiente dos estoques possibilita reduzir custos, evitar rupturas e garantir maior disponibilidade de produtos ao consumidor final, equilibrando o capital investido e a demanda do mercado (Pozo, 2010). Conforme destaca Ballou (2006, p. 273), a gestão de estoques é um dos pilares da logística empresarial, pois visa “balancear o investimento em estoques e o nível de serviço ao cliente, minimizando os custos totais do sistema”.

Nesse contexto, o presente estudo busca compreender como os processos de controle e movimentação de mercadorias são realizados na empresa, analisando indicadores como giro de estoque e cobertura de estoque, fundamentais para o planejamento de compras e para o desempenho financeiro do negócio. De acordo com Dias (2020), o acompanhamento sistemático desses indicadores é essencial para assegurar que os estoques se mantenham em níveis adequados, evitando tanto excessos quanto faltas de produtos.

Além desses indicadores, será considerada também a aplicação da Análise ABC, uma ferramenta amplamente utilizada para classificar os itens de estoque conforme sua importância econômica. Segundo Moreira (2019), a Curva ABC permite identificar quais produtos representam maior valor de consumo e merecem maior atenção na gestão, concentrando esforços de controle nos itens de maior impacto financeiro. No contexto do varejo de

confecções e calçados, essa análise é especialmente útil para equilibrar o mix de produtos e otimizar o espaço físico, o capital investido e a reposição de mercadorias.

O objetivo geral deste trabalho é analisar o processo de gestão de estoque da empresa varejista de confecções e calçados localizada em Coxim-MS, identificando oportunidades de melhoria que contribuam para o aumento da eficiência operacional e financeira.

Como objetivos específicos, propõe-se:

- Calcular e interpretar os principais indicadores de desempenho do estoque, como o giro e a cobertura;
- Aplicar a Curva ABC para classificar os produtos de acordo com sua relevância econômica;

Assim será possível, ao final do trabalho, identificar gargalos e oportunidades de melhoria nos processos de reposição e controle. E sugerir ações que contribuam para a otimização da gestão de estoques e para o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.

A realização deste estudo torna-se relevante por articular a teoria e a prática da administração, demonstrando como as ferramentas de gestão podem ser aplicadas em contextos reais para apoiar a tomada de decisão e o aumento da competitividade organizacional. Conforme Chiavenato (2020), a atuação do administrador contemporâneo deve estar pautada na análise crítica dos processos internos e na busca contínua pela eficiência e inovação, o que reforça a importância da investigação aqui proposta.

Além disso, a correta aplicação das ferramentas de gestão de estoque proporciona diversas vantagens às empresas, incluindo a redução nos custos operacionais, devido ao fornecimento de informações que melhoram a tomada de decisão e diminuem as perdas decorrentes de produtos vencidos ou danificados. Somados a isso há a melhora no atendimento ao cliente, uma vez que evita a indisponibilidade de produtos (Oliveira; Bomfim; Sousa, 2022).

2. MATERIAIS E MÉTODOS

O presente trabalho trata-se de um Relatório Técnico, desenvolvido com o propósito de analisar e propor melhorias nos processos de gestão de estoque de uma empresa varejista do setor de confecções e calçados, localizada no município de Coxim-MS.

Segundo Lakatos e Marconi (2017, p. 283), “o relatório técnico é um documento que apresenta de forma clara e objetiva os resultados de uma investigação ou de um estudo, servindo como instrumento de registro, análise e tomada de decisões”. Esse tipo de relatório busca

identificar e avaliar uma situação real dentro de uma organização, apresentando uma análise crítica e fundamentada que sirva de base para recomendações práticas de aperfeiçoamento (Sebrae, 2021).

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa. De acordo com Gil (2019), o estudo de caso é um método apropriado para a análise detalhada de acontecimentos atuais inseridos em seu contexto real, permitindo compreender suas causas, consequências e possibilidades de melhoria. A abordagem qualitativa foi utilizada para compreender as práticas e percepções dos responsáveis pela área de estoque, enquanto a abordagem quantitativa permitiu calcular os resultados por meio de indicadores, como giro de estoque, cobertura de estoque e Curva ABC.

A coleta de dados foi realizada por meio de dados documentais provenientes do sistema *Enterprise Resource Planning* — Planejamento dos Recursos Empresariais (ERP) utilizado pela empresa. Além de relatórios internos e registros de movimentação de produtos, referentes ao período estabelecido para o estudo. Conforme destacam Lakatos e Marconi (2017), a coleta de dados deve ser conduzida de forma sistemática e planejada, garantindo a consistência das informações e a confiabilidade dos resultados obtidos.

Após a coleta, os dados foram organizados em planilhas eletrônicas e analisados por meio de técnicas quantitativas, incluindo o cálculo dos principais indicadores de desempenho e a aplicação da Curva ABC. Segundo Dias (2020), essa ferramenta é essencial para a classificação dos itens de estoque de acordo com sua relevância econômica, permitindo que a empresa direcione maior atenção aos produtos que representam maior valor de consumo. A análise facilita a identificação de gargalos e de oportunidades de melhoria no processo de gestão de estoques. A metodologia adotada permitiu elaborar um diagnóstico técnico, fundamentado e aplicável, que contribua para a eficiência operacional e a tomada de decisão na empresa estudada.

O período analisado compreende de julho de 2024 a junho de 2025, permitindo uma visão abrangente do desempenho e movimentação dos estoques ao longo de 12 meses.

2.1 GESTÃO DE ESTOQUE

A gestão de estoques é um componente essencial na administração de empresas, especialmente no setor de varejo de confecções e calçados, no qual a diversidade de produtos e a sazonalidade desempenham papéis significativos. Segundo Martins e Alt (2009, p. 112), “a

gestão de estoques envolve o planejamento e controle dos materiais necessários para atender à demanda, equilibrando custos e níveis de serviço”.

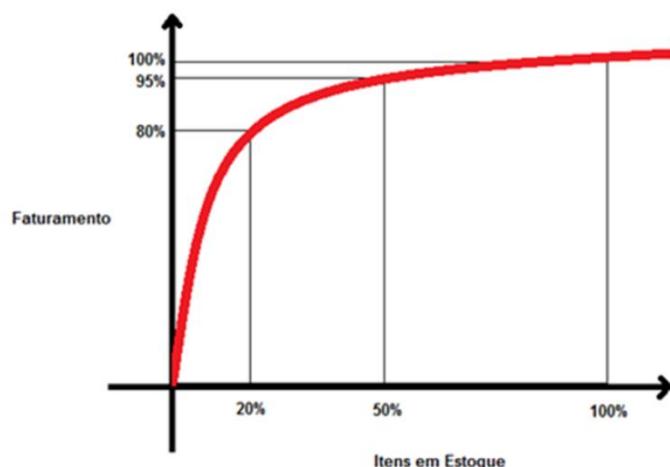
No contexto do varejo de confecções e calçados, a gestão de estoques assume importância estratégica devido à variedade de modelos, cores, tamanhos e à forte influência da sazonalidade e das tendências de moda. Dias (2020) afirma que, nesse tipo de mercado, o gerenciamento eficaz do estoque é determinante para a satisfação do cliente e para o desempenho financeiro da organização, garantindo o equilíbrio entre disponibilidade de produtos e capital investido.

Para realizar a análise apresentada neste estudo, serão aplicadas ferramentas quantitativas e analíticas de controle de estoque. Conforme Dias (2020), os indicadores de desempenho são essenciais para avaliar a eficiência da gestão e apoiar decisões relacionadas a compras, armazenagem e reposição de produtos.

2.1.1 Curva ABC

Será utilizada a Curva ABC, ferramenta descrita por Dias (2020) como um método de classificação dos itens de estoque de acordo com sua importância econômica, permitindo que a empresa concentre maior atenção nos produtos que representam maior valor de consumo. O autor ressalta que essa técnica se baseia no princípio de Pareto, segundo o qual uma pequena parte dos itens (classe A) é responsável pela maior parcela do valor total movimentado, enquanto a maioria (classe C) tem impacto reduzido. Abaixo é apresentado o modelo de curva ABC trazido por Letti e Gomes (2014).

Gráfico 1: Curva ABC



Fonte: Letti e Gomes (2014)

No presente estudo, a Curva ABC será elaborada com base no valor das vendas, a fim de identificar quais produtos contribuem de forma mais significativa para o faturamento da empresa. De acordo com Corrêa e Corrêa (2012), a classificação é geralmente realizada considerando faixas percentuais de participação: os itens da classe A correspondem a cerca de 70% a 80% do valor total das vendas, os da classe B abrangem aproximadamente 15% a 25% do valor das vendas, e os da classe C correspondem a 5% a 10% do valor total.

A aplicação combinada desses três indicadores possibilitará, conforme Pozo (2021, p. 50), “identificar gargalos e oportunidades de melhoria nos processos de aquisição, armazenagem e distribuição”, tornando a gestão mais racional e eficiente. Assim, o estudo busca demonstrar como a análise técnica dos estoques pode contribuir diretamente para a otimização dos recursos e a competitividade empresarial.

2.1.2 Cobertura de Estoque

Outro indicador adotado é a cobertura de estoque, que, segundo Viana (2018, p. 53), “demonstra o tempo que o estoque atual é capaz de sustentar as vendas médias, sem necessidade de reposição”. Segundo Dias (2010), a cobertura de estoque é calculada relacionando-se o volume médio de estoque disponível com o consumo médio do mesmo período. Esse cálculo auxilia o gestor a manter níveis adequados de produtos, evitando tanto faltas quanto sobras desnecessárias. O indicador é calculado da seguinte forma:

$$\text{Cobertura de Estoque} = \frac{\text{Estoque Atual}}{\text{Média de Venda Mensal}}$$

Sendo:

- Estoque Atual = Valor total do estoque no último mês do período.
- Média de Vendas Mensal = Total de vendas do período ÷ número de meses analisados.

2.1.3 Giro de Estoque

Entre os principais indicadores utilizados, destaca-se o giro de estoque, que, segundo Dias (2010), é obtido pela relação entre o volume de vendas ou o consumo de determinado

período e o estoque médio existente. Pozo (2021, p. 47) resume afirmando que o mesmo “mede quantas vezes o estoque é renovado em determinado período”, servindo como um termômetro da eficiência da empresa na utilização de seus recursos. Quanto maior o giro, mais rapidamente os produtos são vendidos, o que reduz o tempo de capital parado e melhora o fluxo de caixa. O indicador é calculado da seguinte forma:

$$Giro de Estoque = \frac{\text{Custo das Mercadorias Vendidas (CMV)}}{\text{Estoque médio}}$$

No qual:

- CMV = Custo das Mercadorias Vendidas no período analisado.
- Estoque Médio = (Estoque Inicial + Estoque Final) ÷ 2.

3. RESULTADOS

Neste tópico são apresentados os resultados das análises realizadas, sendo que o período analisado para comparação compreendeu de julho de 2024 a junho de 2025, permitindo uma visão abrangente do desempenho e movimentação dos estoques ao longo de 12 meses. Cabe destacar que, sempre que mencionado o "estoque atual", este se refere ao estoque do mês de junho de 2025, conforme registrado no sistema utilizado pela empresa.

3.1 ANÁLISE ABC

O quadro 1 apresenta a composição do estoque da empresa no mês de junho de 2025, distribuída por classe de produtos. O total do estoque soma 21.448 unidades, com valor de custo total de R\$1.423.398,98 e valor de venda estimado de R\$3.383.543,36.

Quadro 1: Composição do estoque por classe de produtos

Classe	Saldo (un)	Custo Real(R\$)	Valor de Venda(R\$)
ACESSÓRIO	1.026	R\$ 48.196,39	R\$ 111.966,05
CALÇADO FEMININO ADULTO	1.944	R\$ 133.564,61	R\$ 316.789,88
CALÇADO INFANTIL	154	R\$ 9.932,55	R\$ 23.257,78
CALÇADO MASCULINO ADULTO	1.183	R\$ 137.543,67	R\$ 323.334,25
CASA/DECORAÇÃO	232	R\$ 9.379,29	R\$ 22.843,09
PERFUMARIA	184	R\$ 22.881,62	R\$ 57.210,56
VESTUÁRIO INFANTIL	4.834	R\$ 199.960,17	R\$ 469.064,71
VESTUÁRIO FEMININO ADULTO	6.677	R\$ 478.660,43	R\$ 1.168.441,62
VESTUÁRIO MASCULINO ADULTO	5.214	R\$ 383.280,25	R\$ 890.635,42
TOTAL:	21.448	R\$ 1.423.398,98	R\$ 3.383.543,36

Fonte: Elaboração própria com base em dados do sistema interno da empresa (2025).

Observa-se que as categorias com maior representatividade em quantidade de itens são o vestuário feminino adulto (6.677 unidades), vestuário masculino adulto (5.214 unidades) e vestuário infantil (4.834 unidades), que juntas correspondem a aproximadamente 77% do total de produtos armazenados. Esse resultado evidencia que o foco principal do negócio está voltado para o segmento de vestuário, coerente com a natureza varejista da empresa.

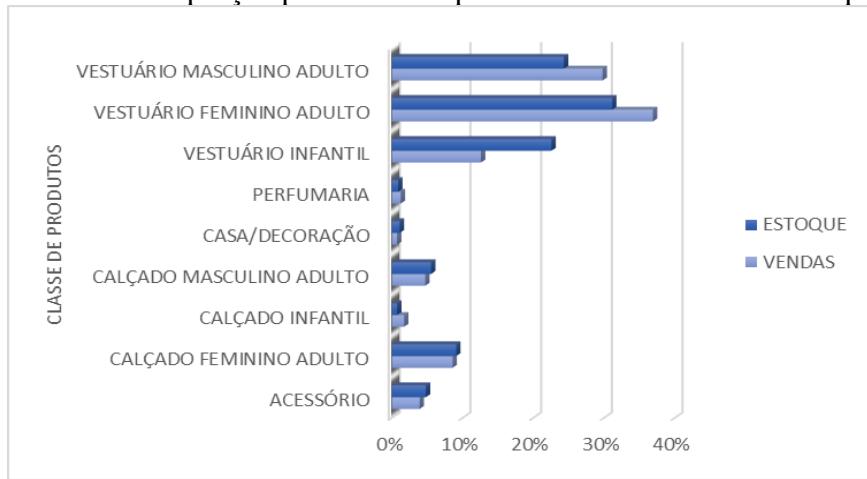
Em termos de valor de custo, o vestuário feminino adulto também se destaca, representando cerca de 33,6% do investimento total em estoque (R\$478.660,43). Na sequência, aparecem o vestuário masculino adulto (R\$383.280,25) e o vestuário infantil (R\$199.960,17). Esses três grupos somam 76,8% do valor total do estoque, indicando uma forte concentração de recursos nessa categoria.

Ao observar o valor potencial de venda, nota-se que o vestuário feminino adulto gera a maior expectativa de retorno (R\$ 1.168.441,62), seguido pelo vestuário masculino adulto (R\$ 890.635,42) e o vestuário infantil (R\$469.064,71). Isso confirma a predominância do vestuário na composição do faturamento projetado da empresa.

Por outro lado, categorias como calçados infantis (R\$9.932,55 de custo), casa/decoração (R\$9.379,29) e perfumaria (R\$22.881,62) apresentam baixa representatividade, tanto em quantidade quanto em valor, sinalizando que são produtos complementares dentro do mix de mercadorias.

O gráfico 2 demonstra a proporção por classe de produtos, destacando a predominância do vestuário em relação às demais categorias. Nota-se que as classes vestuário feminino adulto e vestuário masculino adulto concentram a maior parcela de estoque e de potencial de vendas, ultrapassando juntas 60% do total. Já as categorias de menor expressão, como acessórios, calçados infantis e casa/decoração, possuem participação inferior a 5% cada.

Gráfico 2: Proporção por classe de produtos nas vendas e no estoque



Fonte: Elaboração própria com base em dados do sistema interno da empresa (2025).

Ao comparar as proporções de estoque e de vendas entre as classes, verifica-se que algumas apresentam desequilíbrio relevante. O vestuário feminino adulto, por exemplo, possui leve superação de vendas em relação ao volume de estoque, o que indica alto giro e boa aceitação pelo público. Já o vestuário infantil, embora represente parcela expressiva do estoque, apresenta proporção de vendas inferior, sugerindo maior tempo de permanência dos produtos armazenados.

Situação semelhante ocorre com os calçados femininos e masculinos, que possuem estoques consideráveis, mas vendas proporcionalmente menores, sinalizando possível excesso de itens ou baixa rotatividade. Em contraste, categorias como calçado infantil e perfumaria apresentam vendas proporcionalmente mais elevadas em relação ao estoque, o que pode indicar boa performance comercial e potencial de expansão para esses segmentos.

Ainda na perspectiva de comparar as classes de produtos e classificá-las de acordo com o valor vendido em cada uma delas no período de um ano, foi feito uma análise por meio da Curva ABC, apresentada a seguir, no quadro 2:

Quadro 2: Classificação ABC por classe de produto

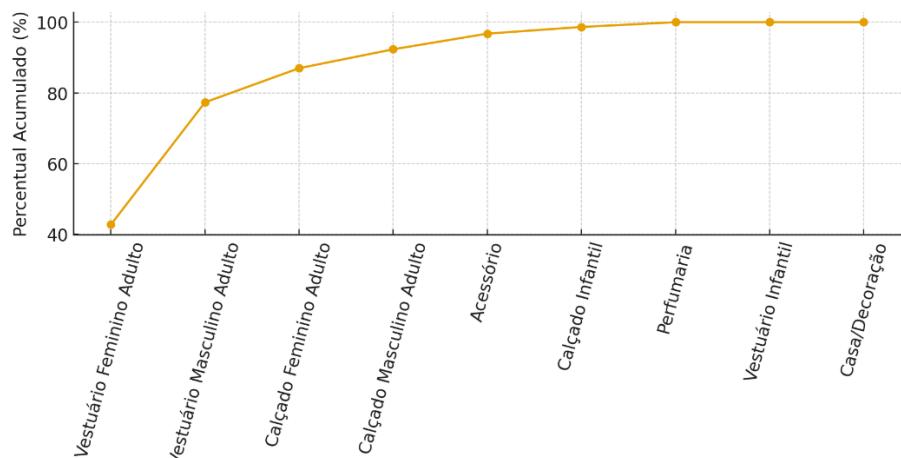
CLASSE DE PRODUTO	VALOR VENDIDO (R\$)	PARTICIPAÇÃO (%)	ACUMULADO (%)	CLASSIFICAÇÃO
VESTUÁRIO FEMININO ADULTO	R\$ 1.377.637,23	36,96%	36,96%	A
VESTUÁRIO MASCULINO ADULTO	R\$ 1.119.819,55	30,05%	67,01%	A
VESTUÁRIO INFANTIL	R\$ 473.736,67	12,71%	79,72%	A
CALÇADO FEMININO ADULTO	R\$ 312.286,35	8,38%	88,10%	B
CALÇADO MASCULINO ADULTO	R\$ 173.247,90	4,65%	92,75%	B
ACESSÓRIO	R\$ 143.203,96	3,84%	96,59%	C
CALÇADO INFANTIL	R\$ 61.402,28	1,65%	98,24%	C
PERFUMARIA	R\$ 43.521,72	1,17%	99,41%	C
CASA/DECORAÇÃO	R\$ 22.136,94	0,59%	100,00%	C

Fonte: Elaboração própria com base em dados do sistema interno da empresa (2025).

A análise da Curva ABC evidencia que a maior concentração de vendas está nas classes Vestuário Feminino Adulto, Vestuário Masculino Adulto e Vestuário Infantil, que juntas representam aproximadamente 80% do total faturado, sendo classificadas como Classe A. Esses produtos merecem maior atenção na gestão de estoques e planejamento de compras, pois exercem impacto direto no resultado financeiro da empresa.

As classes Calçado Feminino Adulto e Calçado Masculino Adulto integram a Classe B, respondendo por cerca de 13% do valor total de vendas. Exigem controle intermediário, com políticas de reposição moderadas e foco em produtos com maior giro.

Por fim, as classes Acessórios, Calçado Infantil, Perfumaria e Casa/Decoração, agrupadas como Classe C, representam apenas 7% das vendas totais, indicando baixo impacto financeiro. Nesses casos, é recomendável manter estoques reduzidos e priorizar itens de maior saída, evitando imobilização desnecessária de capital. Essa análise pode ser evidenciada no gráfico da Curva ABC a seguir.

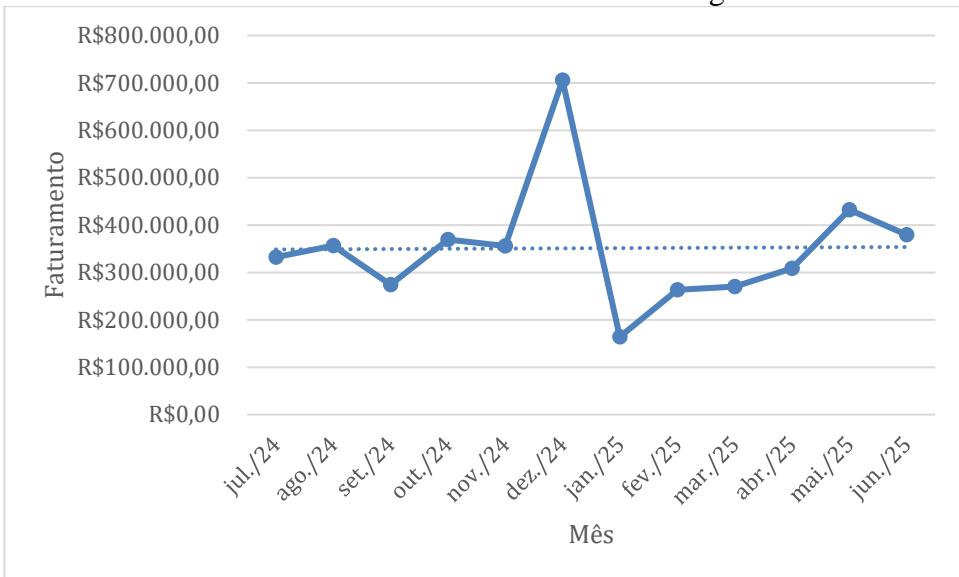
Gráfico 4: Curva ABC – Classe de produto

Fonte: Elaboração própria com base em dados do sistema interno da empresa (2025).

3.2 ANÁLISE DA SAZONALIDADE DAS VENDAS

A análise do comportamento das vendas ao longo do período estudado permite observar a sazonalidade do faturamento, característica comum no setor varejista de confecções e calçados. Conforme Pozo (2021), a sazonalidade representa as oscilações periódicas na demanda, influenciadas por fatores como datas comemorativas, condições climáticas e mudanças de coleção. Identificar esses ciclos é essencial para o planejamento de compras e para a definição de níveis adequados de estoque, evitando tanto excessos quanto falta de produtos. No caso da empresa analisada, a avaliação das vendas mensais possibilita compreender como esses fatores impactam diretamente o desempenho comercial e o giro de mercadorias, conforme demonstrado no gráfico 3:

Gráfico 3: Faturamento mensal ao longo de um ano



Fonte: Elaboração própria com base em dados do sistema interno da empresa (2025).

O gráfico de faturamento mensal entre julho de 2024 e junho de 2025 evidencia variações significativas nas vendas ao longo do período, revelando um padrão sazonal característico do varejo de moda. Observa-se um aumento expressivo em dezembro de 2024, quando o faturamento ultrapassou R\$700.000,00 — mais que o dobro da média mensal, cerca de R\$350.000,00. Esse comportamento pode ser atribuído às vendas de final de ano, impulsionadas por datas comemorativas como o Natal e pelas campanhas promocionais típicas do período, o que confirma o impacto da sazonalidade no desempenho comercial.

Nos meses subsequentes, há uma queda acentuada em janeiro de 2025, com o menor faturamento do período, refletindo o esgotamento da demanda após o pico de fim de ano e a possível troca de coleção. A partir de fevereiro, nota-se uma gradual recuperação das vendas, com destaque para maio e junho, meses em que o faturamento volta a se aproximar da média anual. Essa retomada pode estar relacionada à renovação de estoques de inverno e à valorização de datas sazonais, como o Dia das Mães.

Conforme Pozo (2021), compreender os ciclos sazonais de vendas é essencial para ajustar o planejamento de compras e os níveis de estoque, evitando tanto excessos de produtos em períodos de baixa demanda quanto rupturas nos meses de maior movimentação. Assim, a análise da sazonalidade contribui diretamente para o dimensionamento mais preciso dos estoques e para o planejamento de estratégias comerciais mais eficazes.

3.3 COBERTURA DE ESTOQUE

O quadro 3 apresenta o faturamento mensal da empresa referente ao período de julho de 2024 a junho de 2025. Com base nesses dados, foi calculada a média mensal de vendas e, a partir dela, a cobertura de estoque, considerando o valor total de estoque de R\$3.383.543,36 em preços de venda.

Quadro 3: Faturamento mensal

MÊS	FATURAMENTO
jul./24	R\$ 332.319,00
ago./24	R\$ 356.273,00
set./24	R\$ 273.796,00
out./24	R\$ 369.462,00
nov./24	R\$ 356.041,00
dez./24	R\$ 705.755,00
jan./25	R\$ 164.155,00
fev./25	R\$ 263.541,00
mar./25	R\$ 270.078,00
abr./25	R\$ 308.585,00
mai./25	R\$ 432.461,00
jun./25	R\$ 379.736,00
MÉDIA	R\$ 351.016,83

Fonte: Elaboração própria com base em dados do sistema interno da empresa (2025).

Com uma média mensal de vendas de R\$351.016,83, a cobertura de estoque é de aproximadamente 9,6 meses.

$$Cobertura\ de\ Estoque = \frac{R\$ 3.383.543,36}{R\$ 351.016,83} \cong 9,6\ meses$$

O resultado demonstra que, se mantido o ritmo médio de vendas, o estoque atual seria suficiente para suprir as vendas por quase dez meses, sem necessidade de novas aquisições. Esse valor é considerado elevado para o segmento varejista de moda, no qual a mudança de coleção e tendências acontecem velozmente.

3.4 GIRO DE ESTOQUE

Outro aspecto importante a ser analisado é o giro de estoque, o qual foi calculado tendo como base os dados obtidos no sistema da empresa e nos painéis de resultados do período analisado. O estoque médio, considerando o valor inicial (julho/2024) de R\$1.340.484,04 e o final (junho/2025) de R\$1.423.398,98, representa a média dos recursos financeiros investidos em mercadorias no período. O Custo da Mercadoria Vendida (CMV) totalizou R\$1.866.687,00 no mesmo intervalo.

$$Giro\ de\ Estoque = \frac{R\$ 1.866.687,00}{R\$ 1.381.941,51} \cong 1,3\ vezes$$

A partir desses dados, observa-se que o giro de estoque da empresa indica quantas vezes, em média, o capital investido em mercadorias foi renovado durante o período de 12 meses. O resultado obtido revela que o estoque foi renovado cerca de 1,3 vezes no ano, o que demonstra uma baixa rotação de produtos. Esse desempenho sugere que a empresa mantém um volume elevado de mercadorias em estoque por períodos longos, o que pode representar capital parado e custos adicionais de armazenagem.

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente relatório técnico teve como objetivo analisar o processo de gestão de estoques de uma empresa varejista do setor de confecções e calçados, localizada em Coxim-MS, identificando oportunidades de melhoria que contribuam para o aumento da eficiência operacional e financeira em relação ao estoque. A aplicação dos indicadores de desempenho — giro de estoque, cobertura de estoque, Curva ABC e análise de sazonalidade — possibilitou compreender o comportamento das mercadorias ao longo do período de julho de 2024 a junho

de 2025, revelando importantes aspectos sobre a dinâmica de vendas e a utilização dos recursos investidos.

Diante das evidências levantadas, recomenda-se que a empresa revise o planejamento de compras, reduzindo o volume de aquisições para produtos de baixa rotatividade e priorizando itens das classes A e B da Curva ABC. Além disso, é importante estabelecer metas de giro de estoque por categoria, com acompanhamento mensal dos indicadores, de modo a garantir uma gestão mais específica e orientada por resultados.

A cobertura de estoque encontrado foi de 9,6 meses, sendo considerada alta para o setor estudado. Uma cobertura alta indica imobilização de capital e baixa rotação de produtos, podendo ocasionar perdas financeiras e desvalorização de mercadorias devido à sazonalidade e à mudança de tendências. Dessa forma, recomenda-se que a empresa revise seu planejamento de compras, identificando itens de baixa saída e adotando estratégias de liquidação ou promoção para reduzir o estoque excedente e otimizar o capital de giro.

Com um giro de estoque de 1,3 vezes, há a necessidade de a empresa realizar uma gestão mais eficiente dos estoques, com foco em ajustar os níveis de compra e reposição de produtos conforme o comportamento sazonal das vendas, antecipando pedidos em meses de maior movimento, como novembro e dezembro. Uma política de estoque mais enxuta e alinhada ao ritmo de vendas pode contribuir para aumentar a liquidez da empresa e reduzir perdas financeiras associadas a produtos com baixa saída.

Além disso, a empresa deve aprimorar o controle e o registro das movimentações de estoque no sistema ERP, assegurando dados precisos e atualizados para apoiar a tomada de decisão.

Com a adoção dessas medidas, espera-se que a empresa obtenha maior equilíbrio entre disponibilidade de produtos e investimento em estoque, reduzindo custos, aumentando o giro e melhorando o desempenho financeiro geral.

5. CONSIDERAÇÕES ACADÊMICAS

Os resultados indicaram que o estoque total da empresa é elevado, com um valor de venda estimado superior a R\$3,3 milhões e cobertura de aproximadamente 9,6 meses, o que demonstra uma baixa rotatividade dos produtos e a consequente imobilização de capital.

O giro de 1,3 vezes ao ano reforça essa constatação, evidenciando que parte significativa dos itens está mantida em estoque por longos períodos, o que pode gerar custos adicionais e

risco de obsolescência devido à troca frequente de coleções e à influência das tendências de moda.

A Curva ABC demonstrou que o vestuário feminino adulto, masculino adulto e infantil concentram cerca de 80% do faturamento total, sendo, portanto, os itens que requerem maior controle e acompanhamento nas decisões de compra e reposição. Em contrapartida, categorias como acessórios, calçados infantis, casa/decoration e perfumaria apresentaram baixa representatividade e devem ter estoques mantidos em níveis mínimos para evitar desperdícios de recursos.

A análise de sazonalidade das vendas evidenciou picos de faturamento em dezembro de 2024, impulsionados pelas vendas de fim de ano, e quedas significativas em janeiro de 2025, após o período de alta demanda. Esse comportamento confirma a necessidade de alinhar o planejamento de compras e a programação de reposição ao calendário comercial, de modo a antecipar os períodos de maior procura e ajustar o estoque nas fases de menor movimentação.

Durante o desenvolvimento deste relatório técnico, algumas limitações foram observadas e devem ser consideradas na análise dos resultados obtidos. Uma delas é o período de observação, o qual compreendeu apenas doze meses, de julho de 2024 a junho de 2025, o que restringe a análise de tendências sazonais de longo prazo. O que poderia ser uma possibilidade de estudos futuros, podendo analisar outros anos como comparativo. Outra limitação identificada foi a ausência de integração completa entre os módulos de vendas, compras e estoque, dificultando a obtenção de informações consolidadas. Por fim, as análises concentraram-se em aspectos quantitativos dos indicadores de desempenho, não abrangendo variáveis qualitativas, como o comportamento do consumidor e as estratégias de compra da empresa.

Além disso, outra limitação relevante diz respeito à ausência de parâmetros definidos como padrão para o setor varejista de confecções e calçados, especialmente em relação aos indicadores de giro de estoque e cobertura de estoque. Não há valores de referência consolidados que indiquem níveis ideais de desempenho para empresas desse segmento, o que dificulta comparações mais precisas. Soma-se a isso o fato de que grandes redes do setor não divulgam publicamente seus dados operacionais, impossibilitando a realização de comparações diretas e estudos comparativos mais amplos.

Conclui-se que a aplicação prática das ferramentas de gestão analisadas neste estudo oferece subsídios técnicos e estratégicos para a melhoria contínua dos processos logísticos e para o fortalecimento da competitividade organizacional.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, R. H. Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, I. Introdução à Teoria Geral da Administração. 9. ed. Rio de Janeiro: Manole, 2020.
- CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. *Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- DIAS, Marco Aurélio P. *Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, M. A. P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- LETTI, G. C; GOMES L. C. Curva ABC: Melhorando o gerenciamento de estoques de produtos acabados para pequenas empresas distribuidoras de alimentos. *Update*, Porto Alegre, v. 1, n. 2, p. 66-86, jul. /dez. 2014.
- MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Roberto. *Administração de materiais e recursos patrimoniais*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- MOREIRA, D. A. Administração da produção e operações. 6. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2019.
- OLIVEIRA, Fabiano Monteiro; BOMFIM, Antônio Ribeiro; SOUSA, Jussimara de Cassia Leite de. Gestão de estoque no contexto das empresas de pequeno porte: importância, desafios e perspectivas. *Revista ComCiência*, vol. 7, no. 9, pp. 1–6, 2022.
- POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- POZO, Hamilton. *Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- SEBRAE. Critérios de Classificação de Porte de Empresas. Brasília: SEBRAE Nacional, 2023. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 12 out. 2025.
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Como elaborar um relatório técnico*. Brasília: SEBRAE, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 19 out. 2025.

VIANA, João José. *Administração de materiais: um enfoque prático*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.