



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

RENATA KELLY DA COSTA TOMÉ

**A IMPORTÂNCIA DA PREVISÃO DE DEMANDA PARA A GESTÃO DE
ESTOQUE: Um estudo de caso na empresa Serrana Produtos Alimentícios, Lagoa Seca
– PB**

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

RENATA KELLY DA COSTA TOMÉ

**A IMPORTÂNCIA DA PREVISÃO DE DEMANDA PARA A GESTÃO DE
ESTOQUE: Um estudo de caso na empresa Serrana Produtos Alimentícios, Lagoa Seca
– PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso de Administração de empresas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Área de concentração: Gestão da Produção

Orientador: Prof^a. Dr^a. Sibeles Thaíse V. G. Duarte.

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

T655i Tome, Renata Kelly da Costa.
A importância da previsão de demanda para a gestão de estoque [manuscrito] : Um estudo de caso na empresa Serrana Produtos Alimentícios, Lagoa Seca – PB / Renata Kelly da Costa Tome. - 2019.
16 p.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2019.
"Orientação : Profa. Dra. Sibeles Thaise V. G. Duarte ,
Coordenação do Curso de Administração - CCSA."
1. Gestão de estoque. 2. Controle de estoque. 3. Previsão de demanda . I. Título
21. ed. CDD 658.787

RENATA KELLY DA COSTA TOMÉ

90

**A IMPORTÂNCIA DA PREVISÃO DE DEMANDA PARA A GESTÃO DE ESTOQUE:
Um estudo de caso na empresa Serrana Produtos Alimentícios, Lagoa Seca-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso de Administração de empresas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Área de concentração: Gestão da Produção

Aprovada em: 02/12/2019.

BANCA EXAMINADORA

Sibele Thaíse V. G. Duarte
Prof. Dra. Sibeles Thaíse V. G. Duarte. (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Viviane Barreto Motta Nogueira
Prof. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Lucyanno Moreira Cardoso de Holanda
Prof. Ms. Lucyanno Moreira Cardoso de Holanda
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Ao meu Deus por ter me ajudado até aqui e por todas as pessoas que Ele me presenteou e esteve comigo nesta caminhada, DEDICO.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1 Relevância da Previsão de Demanda para o Controle de Estoque	6
2.2 Administração de Estoques	7
2.3 Ferramentas de Administração de Estoque	8
2.3.1 Curva ABC	8
2.3.2 Controle Estatístico do Processo (CEP)	8
2.3.3 Avaliação de Estoque por meio do método PEPS, UEPS e Custo médio	9
3 METODOLOGIA.....	9
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	10
5 CONSIDERAÇÃO FINAL	11
REFERÊNCIAS	12
APÊNDICE 01 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA	15

A IMPORTÂNCIA DA PREVISÃO DE DEMANDA PARA A GESTÃO DE ESTOQUE: Um estudo de caso na empresa Serrana Produtos Alimentícios, Lagoa Seca – PB

Renata Kelly da Costa Tomé

RESUMO

No mundo empresarial é constante a necessidade de planejamento, tendo em vista que nas diversas áreas de uma empresa é por meio dele que é dado andamento as suas funções e não é diferente no que tange a previsão de demanda e o controle do estoque. As empresas cada vez mais têm se preocupado com sua demanda e de que forma irá atendê-la, como meio de ganhar um diferencial competitivo no mercado, vendo na sua previsão um fator importante. O trabalho realizou um estudo de caso, buscando resposta aos seguintes questionamentos: Existe na empresa, Serrana Produtos Alimentícios, previsão de demanda para garantir uma boa gestão de estoque? De que forma essa previsão é realizada? A metodologia aplicada ao estudo foi de natureza qualitativa, utilizando-se de um estudo de caso. A coleta de dados se deu por entrevista semiestruturada e observações. Quanto aos resultados, foi possível concluir que a empresa objeto desse estudo não utiliza ferramentas de controle de estoque como auxílio para tomada de decisão, relacionadas a sua demanda futura. Com a constante mudança do mercado, é de extrema importância que as organizações se adaptem as técnicas e procedimentos administrativos que irão trazer uma maior segurança para se manter ativo no mercado em que atua.

Palavras-chave: Previsão de demanda, gestão de estoque, ferramentas de controle, planejamento.

ABSTRACT

In the business world there is a constant need for planning, given that in the various areas of a company it is through it that its functions are carried out and it is no different with regard to demand forecasting and inventory control. Companies are increasingly concerned about their demand and how they will meet it as a means of gaining a competitive edge in the market, seeing in their forecast an important factor. The work carried out a case study, seeking answer to the following questions: Is there in the company, Serrana Food Products, demand forecast to ensure a good inventory management? How is this prediction made? The methodology applied to the study was qualitative, using a case study. Data were collected through semi-structured interviews and observations. Regarding the results, it was possible to conclude that the company object of this study does not use inventory control tools as a decision-making aid related to its future demand. With the changing market, it is extremely important that organizations adapt the administrative techniques and procedures that will bring greater security to stay active in the market in which it operates.

Keywords: Demand forecasting, inventory management, control tools, planning.

1 INTRODUÇÃO

As empresas cada vez mais têm se preocupado com sua demanda e de que forma irá atendê-la, como forma de ganhar um diferencial competitivo no mercado, vendo na sua previsão um fator importante. Como afirma Costa *et al.* (2016) realizar a previsão de demanda é essencial para a operacionalização e desenvolvimento de estratégias de produção, adquirindo um papel de fundamental importância dentro da organização.

Saber a quantidade certa que se deve estocar é tarefa da administração de estoque, que se utiliza de ferramentas para realizar este controle, estabelecendo critérios adequados para conseguir tomar decisões de forma inteligente, com a finalidade de reduzir os níveis de produtos estocados sem afetar o suprimento da demanda. Pois é conhecendo-a que o gestor poderá prever o quanto será consumido do estoque em determinado período, de forma a armazenar somente o necessário (VAGO *et al.*, 2013).

Muitas são as ferramentas de controle de estoque, todas com a mesma finalidade, gerenciar de modo que seja estocado o mínimo possível para minimizar os custos de manutenção, mas sem prejudicar o atendimento da demanda. A escolha das ferramentas depende da realidade de cada empresa, dentre elas estão a curva ABC, Controle Estatístico do Processo, o método PEPS, UEPS e Custo médio que podem aparecer como um suporte para administrar o estoque de forma mais eficiente de acordo com os objetivos organizacionais.

Para se ter um melhor controle do estoque é importante saber o quanto estocar, por isso se faz necessário a realização de um planejamento por meio da previsão, a fim de saber mais precisamente o quanto deverá manter armazenado para atender demandas futuras. Como argumenta Castiglioni (2013, p. 51) “A demanda é uma das principais previsões e serve de base para o planejamento estratégico da produção, vendas e finanças de qualquer empresa.”

Partindo desse contexto, realizou-se um estudo de caso, buscando resposta aos seguintes questionamentos: Existe na empresa, Serrana Produtos Alimentícios, previsão de demanda para garantir uma boa gestão de estoque? De que forma essa previsão é realizada?

Diante do exposto, é possível evidenciar a relevância do estudo da previsão de demanda, dentro do âmbito empresarial, já que através dele o administrador poderá gerenciar seu estoque e tomar decisões mais precisas por meio de planejamentos mais consistentes. No domínio acadêmico, pode-se dizer que este estudo possibilita aplicações futuras nos diversos cenários, acarretando contribuições para possíveis melhorias em seus processos e embasamento teórico para outras pesquisas na área.

Este artigo está estruturado em cinco partes, sendo a primeira iniciada por esta introdução, em sequência vem a fundamentação teórica, abordando pontos como a relevância da previsão de demanda, administração de estoque e ferramentas de controle. A terceira parte explana sobre a metodologia utilizada para se alcançar o objetivo. Na quarta parte, expõe-se os resultados e discussões obtidos com o estudo de caso e, por fim, são apresentadas as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Relevância da Previsão de Demanda para o Controle de Estoque

No mundo empresarial é constante a necessidade de planejamento, tendo em vista que nas diversas áreas de uma empresa é por meio dele que é dado andamento às suas funções e não é diferente no que tange a previsão de demanda e o controle do estoque. Tornando-se relevante entender como se comporta a demanda dos determinados produtos oferecidos pela empresa. Portanto, “a demanda caracteriza intenção de consumo e têm objetivo básico de fazer previsões” (VIANA, 2017, p. 112).

De acordo com Dias (2018) a previsão de demanda é a base de qualquer planejamento, pois leva a responder quais, quanto e quando os produtos serão vendidos aos seus consumidores fazendo previsões futuras desses produtos. Na visão de Moreira (2018, p. 293) a previsão de demanda é, pois, um processo racional de busca de informações acerca do valor das vendas futuras de um item ou de um conjunto de itens”. Assim, para definir a previsão de demanda no primeiro momento ela é feita pelo usuário já que não se têm informações anteriores, após isso, às previsões são realizadas através de dados existentes, com relação ao próprio consumo, como também sobre prazo e classificação (VIANA, 2017).

A classificação do método de previsão de demanda é definida de acordo com a realidade da organização, sendo então, aquele que mais se adapta, tendo a disposição diversos métodos para diferentes tipos de abordagem. Em linhas gerais temos os métodos qualitativos que são pautados nas opiniões das pessoas envolvidas, ou seja, os gerentes das áreas existentes na empresa e da força de venda que se juntam para desenvolver as previsões futuras, levando em consideração também pesquisas junto ao consumidor e os métodos quantitativos que preveem a demanda com base em dados matemáticos permitindo o controle de erros (MOREIRA, 2018).

Entendendo que é a partir da previsão de demanda que se consegue ter um apanhado maior de informações, podendo influenciar o gerenciamento de todo o estoque e produção. É possível que a administração de estoque tenha em seu planejamento o acompanhamento de sua demanda para eliminar erros de produção e custos relacionados, não se tornando, assim, ocioso.

2.2 Administração de Estoques

Estoques são os materiais e bens físicos que se encontram na empresa para utilização no processo produtivo, podendo ser de diversas formas, como produtos acabados, em processo de produção ou matéria-prima para suprir às demandas que possam vir a existir, sendo assim a diferença entre a aquisição e a demanda momentânea (CASTIGLIONI, 2013).

Na concepção de Oliveira e Melo (2015) o estoque age como regulador em diversos aspectos dentro de um negócio, começando pelo abastecimento de materiais, mas também protege a empresa de possíveis mudanças na previsão de demanda, atrasos na distribuição e aumento da inflação.

É fato que a atenção voltada para o estoque sempre esteve presente nas empresas desde muito tempo atrás, mas pode-se destacar que este olhar foi aprimorado tendo em vista que o mercado vem evoluindo e a preocupação em atender a demanda de forma mais eficiente possível têm enchido os olhos de empresários que desejam ganhar um diferencial a mais, fazendo com que a administração do que é produzido venha tendo grande influência principalmente no setor operacional e financeiro.

No ponto de vista operacional, Moreira (2018) afirma que a existência de um estoque acaba gerando uma diminuição nos custos de uma empresa, tendo em vista que supre as demandas que surgem de forma inesperadas, regulando o fluxo de produção.

O mesmo autor acrescenta a influência do setor financeiro ao falar que produtos estocados fazem parte do capital da empresa e para que haja uma diminuição no custo é preciso reduzi-los e isso só é possível se houver uma gestão eficiente que consiga um índice de rotação satisfatório.

Castiglioni (2018), contribui dizendo que existem duas finalidades para levar em consideração, que seria a produção continuada, alimentando a produção a ponto de reduzir os riscos de não atender a demanda e a segunda seria a de suprir as vendas de forma eficiente atendendo a sazonalidade e melhorando a qualidade do serviço prestado ao consumidor final. Manter estoque é peça chave para que a empresa alcance a eficiência de sua atividade produtiva e de venda, pois é através dele que se pode ter a segurança do atendimento de sua demanda em

tempo hábil, tendo seus itens disponíveis, deixando assim os clientes satisfeitos e consequentemente ganhando competitividade no mercado em que atua.

É essencial que todo gestor saiba que para um bom gerenciamento é necessário haver um planejamento que se aproprie de ferramentas para determinar a quantidade suficiente que se deve manter estocado para que as necessidades sejam supridas. Portanto, “esse planejamento se baseia no conceito da utilização de médias, de dados passados e de parâmetros para, com base neles, prospectar quantidades de estoque a serem mantidas.” (BORGES, T; CAMPOS e BORGES, E. 2010, p. 238). Sendo através dessas ferramentas que as empresas podem verificar qual delas traz o melhor resultado para o controle do mesmo.

2.3 Ferramentas de Administração de Estoque

Uma boa administração de estoque faz uso de capital financeiro investido para mantê-lo, atribuindo dessa forma a função de minimizá-lo ao máximo enxugando os custos sem afetar o andamento da empresa. Destaca-se como um objetivo dessa administração a otimização do investimento financeiro feito, de modo a precisar cada vez menos desse capital investido. (DIAS, 2018).

O controle de estoque segundo Pozo (2007) seria a quantidade estipulada de materiais e produtos que devem ser mantidos com o menor nível de custos possíveis. Castiglioni (2013) argumenta que deve ser mantido na medida certa para não haver o desequilíbrio entre o capital de giro e o suprimento das necessidades da empresa.

É preciso enxergá-lo como um ativo importante dentro da empresa, mas que é visto como ocioso e que requer cuidado para não se tornar um prejuízo ao invés de vantagem competitiva. Para poder administrar de forma mais eficiente possível, as empresas se utilizam de diversas ferramentas que vão se encaixando de acordo com sua realidade e seguimento. Sendo abordada neste estudo algumas delas para compreensão de sua funcionalidade e contribuição quando utilizada no âmbito empresarial.

2.3.1 Curva ABC

A curva ABC tem sido uma ferramenta muito útil para avaliação de estoque por ela conseguir estabelecer critérios que possibilitam dar uma atenção diferenciada aos diversos itens que se encontram armazenados e que têm diferentes níveis de receitas, dando atenção primária aos produtos que apresentam valor monetário mais elevado. Dias (2018, p.73) afirma que “Obtém-se a curva ABC através da ordenação dos itens conforme a sua importância relativa.”

Após esta ordenação pode-se classificar os itens A, B e C, sendo os itens A aqueles que merecem uma atenção especial por corresponderem aos itens(20%) de maior valor monetário(80%) em média; num segundo momento dar-se atenção aos itens B ocupando no estoque em média 15% do valor referente a 30% dos produtos estocados; por fim a classe C, que é responsável pela maior parte do espaço no estoque chegando em média a 50% dos produtos armazenados, porém com apenas 5% do valor monetário total (POZO, 2007).

Castiglioni (2013) acrescenta dizendo que por meio da curva ABC a empresa poderá analisar os parâmetros de modo a tomar decisões adequadas por meios dos resultados obtidos. Contudo, vale lembrar que esses parâmetros estabelecidos são modelos que podem ser ajustados de acordo com a necessidade da empresa para se ter um melhor resultado possível no controle de seu estoque.

2.3.2 Controle Estatístico do Processo (CEP)

No que tange ao autocontrole na produção, o Controle Estatístico do processo (CEP) se mostra como uma ferramenta essencial na administração de estoques (CASTIGLIONI, 2013). Esta ferramenta desenvolve um ambiente que traga melhoria na qualidade e produtividade envolvendo todos os indivíduos da organização (OLIVEIRA, ANUNCIACÃO e LOPES, 2018). Portanto, o CEP age no controle de processos produtivos e de qualidade de maneira a eliminar custos e desperdícios causados por variações. Assim como argumenta Oliveira (2015) que com a existência de uma variabilidade, o CEP possibilita o controle unificando o processo produtivo a fim de evitar prejuízos.

Em se tratando desta variabilidade, existem dois tipos que são as de causas comuns e causas especiais. Quando o processo está dentro do controle estatístico é denominado por causas comuns, já o contrário, quando não se têm esse controle do processo, se configura como causas especiais (OLIVEIRA, ANUNCIACÃO e LOPES, 2018).

De acordo com esta ferramenta fica visível o quanto ela pode contribuir para o controle de estoque, fazendo com que seja evitado causas especiais dentro do processo produtivo e assim amenizando os riscos de desperdícios.

2.3.3 Avaliação de Estoque por meio do método PEPS, UEPS e Custo médio

O método PEPS em seu significado já diz sobre como se dá a avaliação do estoque sendo, portanto, o Primeiro a Entrar é o Primeiro a Sair, que se baseia na entrada e saída de mercadorias no estoque. Como afirma Leal (2016) que a saída de mercadorias no estoque deve ser de acordo com o tempo de entrada que essas mesmas mercadorias estão armazenadas, sendo as de maior tempo as primeiras a saírem, diminuindo as possibilidades de prejudicar a qualidade dos produtos existentes. No método PEPS “o procedimento de baixa dos itens de estoque é feito para ordem de entrada do material na empresa, o primeiro que entrou será o primeiro que sairá” (POZO, 2007, p. 88). Este método é bem indicado quando se têm produtos que possuem prazo de validade menores.

O UEPS também segue a linha cronológica da entrada e saída dos itens em estoque, sendo de forma contrária do método anterior. Sangaletti (2016) coloca que o método UEPS se configura pela saída primeiramente do item que entrou por último no estoque, possibilitando a avaliação do estoque pelo preço das últimas mercadorias entradas. Sendo este método “utilizado em economias inflacionárias, facilitando a contabilização dos produtos para a definição de preços de venda e refletindo custos mais próximos da realidade do mercado” (POZO, 2007, p. 89).

Já o custo médio age como modelador de preços, já que em seu procedimento fixa os preços de forma cronológica das entradas e saídas das mercadorias em estoque (POZO, 2007). Péclat e Ferreira (2017) acrescenta dizendo que em geral este método é utilizado assim que a mercadoria dá entrada na empresa a fim de calcular seu preço médio, sabendo que na maioria das vezes à elevação no preço de venda por ser a média de todo o estoque.

3 METODOLOGIA

O objeto de análise desta pesquisa é a microempresa Serrana Produtos Alimentícios que está no mercado desde 1965. Sua administração foi passada entre gerações da família, sendo atualmente gerenciada por Alexandre Nascimento, neto do fundador da empresa. A Serrana dispõe de três sedes, localizadas em Campina Grande, Lagoa Seca e Carpina-PE, sendo em Carpina a fábrica responsável pela produção. Os produtos oferecidos são: a goma de tapioca, a farinha de mandioca e a massa de mandioca. Produtos 100% naturais. Atualmente, a sua produção chega a 440 toneladas/mês da goma de tapioca, sendo este o seu carro chefe.

Este estudo se configura por uma pesquisa qualitativa, para verificar se a previsão de demanda utilizada pela empresa Serrana Produtos Alimentícios garante um bom gerenciamento de estoque. Visto que de acordo com Deslandes *et al.* (2009) este tipo de pesquisa possui particularidades que possibilitam descrever e compreender o universo da pesquisa, pois ela busca informar o processo e o significado de uma determinada coisa ou situação (COOPER e SCHINDLER, 2016).

Quanto ao método de pesquisa utilizado, optou-se pelo estudo de caso, por ser um método que “analisa um ou poucos fatos com profundidade.” (SILVA, 2006, p. 57). Metodologia que “pode ser usada para entender processos específicos” (COOPER e SCHINDLER, 2016, p. 168).

Para a coleta de dados foi utilizada a entrevista semiestruturada (vide apêndice 01), por garantir uma abertura maior por parte do entrevistador para explorar às questões de forma que considere mais adequada (LAKATOS e MARCONI, 2011). Deixando também o entrevistado com uma maior liberdade para expor as informações existentes sobre o assunto.

A entrevista foi realizada com o proprietário da empresa, Alexandre Nascimento, na sede de Lagoa Seca, possibilitando a coleta de informações para o alcance dos objetivos deste trabalho. Utilizou-se também da observação como fonte de coleta de dados complementar, já que através dela é possível extrair informações que vão além do que se vê e ouve, possibilitando a obtenção de fenômenos e fatos relevantes para o estudo (LAKATOS e MARCONI, 2011).

Após feita esta coleta de dados, passou-se a analisar as respostas obtidas na entrevista em conjunto com as observações realizadas, de modo a compreender, identificar e concluir sobre o gerenciamento de seu estoque e sua demanda, levando em consideração o embasamento teórico para se chegar aos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para se ter uma boa administração de estoque, é necessário que se tenha um controle regular dos produtos produzidos para que consiga atender às necessidades dos consumidores finais, com o menor custo possível, utilizando-se de ferramentas para conseguir o tal controle.

Buscando saber como é feito este controle pela empresa em estudo, o proprietário foi questionado sobre como a empresa realiza-o. Diante de sua resposta, percebeu-se que o controle é feito através de planilhas, na sede de Lagoa Seca. A pessoa responsável no setor, envia semanalmente uma planilha contendo informações sobre quanto chegou de produtos e quanto foi vendido, esses dados são encaminhados para a sede de Carpina, onde lá existe um funcionário que manuseia um sistema de gestão empresarial ERP (*Enterprise Resource Planning*) que auxilia no controle, alimentando os dados de entradas e saídas de mercadorias, além de conseguir gerar relatórios de estoque, dentre outras funções administrativas e operacionais, conseguindo armazenar uma gama de informações.

No entanto, em conversa com o funcionário responsável por manusear o sistema, foi possível identificar que mesmo com todo aparato que o sistema poderia oferecer diante dos dados gerados por ele, a decisão do quanto será produzido vai de acordo com a experiência do proprietário Alexandre Nascimento, tomando como base os pedidos já existentes.

Na sede de Lagoa Seca, é feito o armazenamento das mercadorias que chegam para atender os clientes das redondezas. Nas observações realizadas nesta sede, foi visto que, por vezes, os funcionários que despacham as mercadorias, nem sempre lembram da quantidade que foi retirada do estoque, ficando impossível registrar a operação realizada, gerando com isso um retrabalho, já que é necessário refazer a contagem dos produtos. O que poderia ser evitado caso o controle de entradas e saídas fossem feitos por meio de ferramentas de controle.

Pode-se meditar, portanto, que na ciência da administração, existe um universo de teorias, métodos e procedimentos técnicos que estão à disposição para serem aplicados no mundo empresarial, a fim de trazer melhorias e crescimento das organizações, porém, é perceptível que ainda existem empresas que não se utilizam dessas técnicas de gestão, por falta de conhecimento das mesmas por parte de seus gestores.

A empresa Serrana Produtos Alimentícios é uma empresa que está no mercado a pouco mais de meio século, produzindo centenas de toneladas mensalmente, que veio ao longo do tempo ganhando espaço no mercado em que atua, mesmo ainda não aplicando técnicas da gestão de estoque eficiente, como algumas citadas na revisão de literatura deste trabalho. Castiglioni (2013) argumenta dizendo que o estoque tem que ser mantido na medida certa para não haver o desequilíbrio entre o capital de giro e o suprimento das necessidades da empresa. Na prática, foi visto que a empresa faz um planejamento semanal de produção de acordo com os pedidos feitos na semana, que vai de 90 a 120 toneladas, tendo assim o estoque repostado a cada oito dias.

Em uma de suas falas, o entrevistado diz: “as vezes somos pegos de surpresa porque a gente tem uma programação”, mais a frente complementa dizendo “então passou de 120/130 a gente já tá sufocado para atender, aí, as vezes, a gente deixa de atender”. Compreende-se, portanto, que a empresa tem uma programação de fabricação de seus produtos semanalmente através dos pedidos realizados, caso essa capacidade de produção exceda a quantidade estipulada de pedidos, a Serrana acaba por não ter condições de atender demandas que venham a surgir inesperadamente.

Isto acontece quando a empresa não dispõe de ferramentas e métodos de previsão de demanda, que auxiliem no planejamento da produção e gestão dos itens que devem manter em estoque para atender demandas futuras.

Conforme afirma Moreira (2018, p. 293) “a previsão de demanda é, pois, um processo racional de busca de informações acerca do valor das vendas futuras de um item ou de um conjunto de itens”, todavia, não foi o que se percebeu na empresa objeto de estudo, havendo um desencontro com a prática observada.

Fica explícito que o proprietário tem certa preocupação em relação a quantidade que será estocada, devido aos produtos possuírem pouco tempo de validade, se atentando somente a produzir o que é solicitado pelos clientes, por receio de haver desperdícios. Porém, como assegura Moreira (2018) a existência de um estoque acaba gerando uma diminuição nos custos de uma empresa, tendo em vista que supre as demandas que surgem de forma inesperadas, regulando o fluxo de produção. Essa economia de custos ocorre porque, a partir do momento que se faz um controle de estoque, fazendo previsões, a empresa terá como decidir de maneira mais assertiva o quanto produzir para que consiga se resguardar de possíveis imprevistos.

5 CONSIDERAÇÃO FINAL

Diante do estudo realizado, entendeu-se que a ausência de uma previsão de demanda adequada, em uma organização, pode acarretar o mau gerenciamento de seu estoque e assim possibilitar o não atendimento da demanda, que por vezes, surgem imprevisivelmente, trazendo como consequência para a empresa, perdas de vendas e insatisfação do consumidor. Em se tratando da empresa em estudo, destaca-se que a mesma pratica uma previsão de demanda através da experiência do proprietário, porém, não faz uso de forma técnica dos métodos de previsão futura como auxílio na gestão de seu estoque. Reforçando, com isto, a importância da realização da previsão, como peça chave para auxiliar os gestores no planejamento de suas futuras produções e vendas de seus produtos, a fim de estocar na quantidade necessária para

atender aos seus clientes, ao mesmo tempo que reduz os custos com o estoque, garantindo a empresa um diferencial competitivo.

Ressalta-se que mesmo diante de toda a evolução da ciência e do mundo dos negócios, ainda existem empresas que sobrevivem e ganham espaço no mercado, mesmo não se utilizando de ferramenta de controle de estoque adequada, como auxílio nas decisões estratégicas, a exemplo da empresa que foi objeto desse estudo e que permanece passando de geração em geração. Todavia, com a constante mudança do mercado, é de extrema importância que as organizações se adaptem as técnicas e procedimentos administrativos que irão trazer uma maior segurança para se manter ativo no mercado em que atua.

Conforme identificado a partir do estudo realizado, aponta-se como limitação da empresa Serrana Produtos Alimentícios a não utilização de ferramentas de controle de estoque que auxilie o gestor na tomada de decisão relacionadas a sua demanda futura. Dispor de uma previsão mais assertiva de sua produção, eliminaria os riscos do não atendimento da demanda por falta de planejamento e análise das previsões, por meios de métodos que se encaixem na realidade da empresa, com o propósito de obter um bom gerenciamento de seu negócio.

Por meio dos resultados obtidos, deixa-se como sugestão que o proprietário da empresa Serrana possa analisar o seu contexto de produção e gestão de estoque, fazendo um melhor uso das ferramentas de controle de estoque que estão à disposição, a fim de poder aprimorar seus processos, como por exemplo, às citadas na fundamentação teórica deste trabalho. Outra indicação é poder explorar melhor o sistema ERP ao qual faz uso, como aliado no seu planejamento estratégico e nas suas tomadas de decisões acerca da produção.

REFERÊNCIAS

- BORGES, Thiago Campos; CAMPOS, Magno Silvério; BORGES, Elias Campos. Implantação de um sistema para o controle de estoques em uma gráfica/editora de uma universidade. **Revista Eletrônica Produção e Engenharia**, v. 3, n. 1, p. 236-247, jul/dez, 2010.
- CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos. **Logística Operacional: Guia Prático**. 3ª ed. São Paulo: Érica, 2013.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em administração** [tradução: Scientific Linguagem Ltda, textos da 10 ed.: Iuri Duquia Abreu]. 12 ed. - Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COSTA, Fabiano; SANTANA, Leandro Tenório de; FERNANDES, Samuel. Gestão de estoque: estudo de caso sobre previsão de demanda em uma microempresa fabricante de materiais esportivos. **REFAS: Revista FATEC Zona Sul**. v. 3, n. 3, 2017. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es>>. Acesso em: 23 ago 2019.
- DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu; MINAYO, Maria Cecilia de Souza. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 28 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6ª ed. 9ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEAL, Marina Alves; MILAN, Willyan Wilson. **Gestão de qualidade no controle de estoque: comparação entre método peps e ueps: um estudo de caso em uma empresa frigorífica situada no triângulo mineiro**. Iturama, MG, 2016. Disponível em: <<http://ds.facfama.edu.br>>. Acesso em: 29 out 2019.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da Produção e Operações**. 2ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

OLIVEIRA, Herbert Pereira de; ANUNCIACÃO, Wellington Ramos da; LOPES, Maria de Fátima dos Santos. Proposta De Modelo Simplificado Para Implementação Do Controle Estatístico De Processo (CEP) Na Indústria Química/Petroquímica De Processo Contínuo. **Revista de Trabalhos Acadêmicos Universo Salvador**, n. 5, p. 1-14, 2018.

OLIVEIRA, Rafael Eustáquio de; MELO, José Airton Mendonça de. A relevância das ferramentas de gestão de estoques - um estudo de caso em uma empresa do mercado gráfico. **Revista Periódico Científico Negócios em Projeto**. v. 6, n. 1, p. 69-90, Jun, 2015.

OLIVEIRA, Sidney dos Santos. **Uso do controle Estatístico de Processo (CEP) na gestão de Operações produtivas em uma indústria do Polo industrial de Manaus**. 2015. 59 f. Dissertação de mestrado. Universidade Federal do Pará, Belém, 2015. Disponível em: <<http://ppges.propesp.ufpa.br>>. Acesso em: 07 nov 2019.

PÉCLAT, Mário Henrique Amâncio; FERREIRA, Carlos Renato. **Controle de estoque em pequenas empresas do comércio varejista**. 2017. 20 f. Trabalho de conclusão de curso. UniEVANGÉLICA. Anápolis, 2017. Disponível em: <<http://repositorio.aee.edu.br>>. Acesso em: 29 out 2019.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma abordagem logística**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SAMPAIO, Danilo de Oliveira. Importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta curva ABC. **Revista Sociais e Humanas**. V. 26, n. 3, Maio, 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br>>. Acesso em: 23 ago 2019.

SANGALETTI, Giselle Dias. **Controle de estoques: estudo de caso em uma cerealista localizada no Sudoeste do Paraná**. 2016. 33 f. trabalho de conclusão de curso (especialização) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2016. Disponível em: <<http://repositorio.roca.utfpr.edu.br>>. Acesso em: 29 out 2019.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: Orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VAGO, Fernando Rodrigues Moreira; SOUSA, Caissa Veloso; MELO, Juliana Machado do Couto; LARA, José Edson; FAGUNDES, Francisco Alcântara;

VIANA, João José. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. 1 ed. 18ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2017.

APÊNDICE 01 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

A fim de compreender como a empresa X utiliza a previsão de demanda para garantir uma boa gestão de estoque, adotou-se o seguinte roteiro semiestruturado para a entrevista:

1. Comente um pouco sobre a empresa Serrana. (apresentação)
2. Quais são os produtos comercializados pela empresa e qual deles é o carro chefe?
3. Como é realizada a previsão de demanda da empresa?
4. A empresa realiza controle de estoque? De que forma?
5. A empresa se utiliza de alguma ferramenta para esse controle? Se sim, qual?
6. É realizado planejamento da quantidade de produtos que se deve manter em estoque para atender a demanda?
7. Já ocorreu de não atender alguma demanda de cliente por falta de mercadoria disponível em estoque?
8. A empresa faz uso de algum sistema de informação como auxílio no gerenciamento de estoque?
9. A rotatividade do estoque dá em que intervalo de tempo? (reposição do estoque)

AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus todo poderoso que me abençoou com este curso e por ter me ajudado a chegar ao final dessa etapa tão sonhada. A ti seja dada toda honra e glória, Senhor.

À minha querida orientadora Sibebe Duarte, que com muita dedicação e competência me orientou da melhor forma possível.

À banca examinadora: professora Viviane Nogueira e professor Lucyanno Holanda por todo carinho e contribuição acrescentada ao trabalho.

À todo o corpo docente do departamento de Administração e áreas afins que contribuíram para minha formação no decorrer do curso.

À empresa Serrana Produtos Alimentícios pela abertura na realização da minha pesquisa.

À minha família por sempre terem acreditado em meu potencial.

À minha irmã Sonaly por ser meio apoio diário e por aguentar meus estresses em final de período.

À minha madrinha Luciene e Cesar que sempre estiveram disponíveis para me levar aos eventos e ajudar no que precisava.

Aos meus amigos que me fizeram acreditar na minha capacidade e por sempre torcerem pelo meu crescimento, em especial a minha amiga Aline.

À minha amiga Renaly pela ajuda na reta final, trazendo contribuições relevantes.

Aos meus companheiros de turma, em especial à Rebeca, Raysa, Karina, Rafael e Noandra pela parceria de todas as manhãs e por fazerem parte de minha vida.

Agradeço a todos que se sentem felizes pela minha conquista.