

**FACULDADES SÃO JOSÉ  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

BRUCE W DE A SANTOS  
KOFFI DJIMA AMOUZOU

**ANÁLISE DE GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUE  
EM UM DEPÓSITO DE BEBIDAS**

Rio de Janeiro

2019

**ANÁLISE DE GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUE  
EM UM DEPÓSITO DE BEBIDAS  
STOCK MANAGEMENT AND CONTROL ANALYSIS  
IN A BEVERAGE DEPOT**

**Bruce W de A Santos**

Autor

**Koffi Djima Amouzou**

Orientador

**RESUMO**

Um controle de estoque efetivo é hoje um fator determinante para o sucesso de uma empresa. Por representar uma parte importante dos ativos é necessário que se tenha um sistema que supra as necessidades de controle de estoque da empresa. A empresa Depósito de bebidas 24 Horas, do ramo de bebidas, possui uma variedade de mais de 200 tipos de produtos em seu estoque, sem nenhum controle rígido. O objetivo deste trabalho é identificar os diferentes fatores que influenciam o estoque, desenvolvendo um sistema de controle para a empresa. Um modelo de sistema com controle de entrada e saída de estoques, relatórios para controle, curva ABC, produtos mais e menos vendidos e projeção de vendas é proposto para resolver o controle dos produtos da empresa. O resultado da análise mostrou uma utilização incorreta dos recursos da empresa, tanto de espaço físico, quanto de datas de compras e tipos de produtos a serem comprados em cada momento.

**Palavras-chave:** Controle de Estoque de Bebidas, Curva ABC e Projeção de Vendas.

## **ABSTRACT**

Effective stock control is now a determining factor for a company's success. Because it represents an important part of the assets, it is necessary to have a system that meets the inventory control needs of the company. The beverage company, 24 Horas, owns a variety of more than 200 types of products in its stock without any strict control. The objective of this work is to identify the different factors that influence the stock, developing a control system for the company. A system model with control of inventory entry and exit, reports for control, ABC curve, more and less sold products and sales projection is proposed to solve the control of the company's products. The result of the analysis showed an incorrect use of the company's resources, both physical space, dates of purchases and types of products to be purchased at any time.

**Keywords:** Beverage Stock Control, ABC Curve and Sales Projection.

## **INTRODUÇÃO:**

O cenário empresarial é caracterizado pela intensa competitividade. Fatores como qualidade dos produtos, preço baixo, atendimento adequado e ágil têm levado as organizações a repensar sua maneira de gerenciar suas atividades. A sobrevivência e o sucesso de uma empresa dependem principalmente da eficiência com a qual estão sendo feitos seus produtos ou serviços, pois a falta de conhecimento das áreas afins resulta na ineficiência do negócio. O empreendedorismo é um dos principais fatores para o desenvolvimento econômico de um país, em países com cultura empreendedora, as perspectivas de crescimento são muito maiores. Uma cultura empreendedora gera prosperidade e proporciona altas taxas para criação de novas empresas.

Planejar estrategicamente significa compatibilizar as oportunidades oferecidas pelo ambiente externo às condições internas, favoráveis ou não, empresa, de modo a satisfazer seus objetivos futuros.

O índice de mortalidade das pequenas empresas vem mostrando que a falta de planejamento pode levar ao fracasso, fazendo com que fechem suas portas.

Em um ambiente com grande competitividade, as organizações estão direcionando-se e buscando foco no cliente. Ou seja, o atendimento ao cliente está transformando-se em diferencial competitivo. O mercado consumidor está cada vez mais exigente, o varejo é um dos setores mais atingidos pela globalização, pelas altas taxas de juros e falta de incentivo do governo. Isso inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens e serviço aos consumidores. A busca pela diferenciação dentro da empresa irá determinar o sucesso ou fracasso no negócio.

É de suma importância analisar a estratégia utilizada pelos empreendedores em busca de uma nova colocação no mercado, as empresas que planejam estrategicamente, em geral, alcançam seus objetivos, proporcionando condições viáveis de avaliações futuras dos objetivos da empresa, facilitando assim a tomada de decisões, de modo rápido e coerente.

O planejamento determina aonde a empresa desenvolva o maior número de tarefas de maneira organizada, com a finalidade de atingir seus objetivos da melhor maneira possível. E a partir deste contexto o Plano de Negócios começou a ser utilizada.

Portanto, o presente trabalho busca implementar o sistema de planejamento estratégico em uma empresa atuante no setor de bebidas, utilizando as seguintes ferramentas: as cinco forças de Porter; análise SWOT; benchmarking e matriz BCG. Realizando uma análise dos ambientes internos e externos como uma forma de otimizar a gestão de negócios.

Desta forma os objetivos específicos são analisar a conjuntura do mercado, tais como: visão, missão, pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças; definir planos estratégicos para empresa no mercado que ela atua.

A análise dos objetivos específicos irá auxiliar no funcionamento de um negócio baseado nas ferramentas do Planejamento Estratégico buscando uma análise crítica do Plano de Negócio a ser seguido.

Através do atual cenário a competitividade está trazendo para o empreendedor muitos desafios no mundo cooperativo, deve sempre estar atento a todos os fatores ligados ao sucesso da empresa, avaliando esse conjunto de fatores para que possa obter êxito no seu investimento.

O sucesso de novas empresas atinge a sociedade de forma positiva, pois o sucesso do negócio pode gerar impacto na economia brasileira, melhorando a oferta de empregos, salários melhores, aumento do bem-estar-social e o atendimento das necessidades do consumidor.

Sendo assim, tudo que podemos ter de diferencial, são indispensáveis nas economias desenvolvidas e em desenvolvimento. As pequenas empresas são eficientes no dia-a-dia, mas ineficazes nas decisões estratégicas, assim é sugerido a técnica administrativa apropriada para solução do problema que é o planejamento estratégico.

Na área acadêmica, os leitores podem esclarecer suas dúvidas e ajudá-los na avaliação de futuro projetos, baseado nas ferramentas aplicadas e na análise desenvolvida ao longo do trabalho.

Na área profissional, o trabalho de implantação proposto busca identificar como é possível obter sucesso em um investimento, analisando a forma mais apropriada para seu dia a dia, buscando um conhecimento para tomar decisões mais adequadas para o futuro do empreendimento.

Este estudo tem por título “Implementar uma análise de gestão e gerenciamento de estoque em um depósito de bebidas”. Traz a oportunidade de um estudo amplo, aprofundando os conhecimentos sobre o plano proposto, obtendo assim um crescimento pessoal.

Entre os vários planos de um gestor pode-se destacar alguns: estabelecer seu público; decidir aonde a empresa vai se encontrar no futuro; aonde quer chegar e o que será feito para atingir esse objetivo. A administração está ligada com um ambiente competitivo e instável, aonde e preciso uma melhor qualidade

Pode se dizer que é uma preparação para o amanhã da empresa, com o objetivo de orientar em relação ao futuro, focada em seus objetivos partindo de recursos para criar vantagens competitivas, projetos de planejamento flexíveis e criativos.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este estudo, comparando com o planejamento estratégico de Chiavenato e Sapiro (2009), é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão de uma organização. Uma empresa que usa o planejamento por sua vez se torna bem sucedida, para alcançar seu melhor desempenho. Avaliando os cenários sob o ponto de vista interno e externo.

O “plano estratégico” é uma junção de ideias que precisa ser constante e sempre reavaliada para que possa obter uma melhor estratégia. Com tudo, o planejamento necessita sempre de uma dinâmica, execução, ajustes, reajustes e avaliação.

Define hipótese como: “Uma solução possível, mediante uma proposição, ou seja, uma expressão verbal suscetível de ser declarada verdadeira ou falsa”.

Portanto, o artigo tem como hipótese que o controle Interno contribui para redução de erros; a Segregação de Função no setor de estoque contribui para inibir possíveis “fraudes e os registros das informações e definições de procedimentos contribuem para o controle interno.

A aplicação do estudo do planejamento e controle de estoque é muito importante para todos os sistemas produtivos. Para desenvolver diferentes aspectos sobre esse tema, é necessária uma contextualização prévia através da abordagem dos assuntos, definindo o papel do estoque na empresa.

A gestão e o planejamento de estoques é um assunto de extrema importância em um ambiente empresarial, pois o investimento é parte substancial do orçamento de uma empresa (CHIAVENATO, 1991). Assim, a eficiente gestão de estoque, que se configura como uma ação voltada a otimizar as entradas e saídas de mercadorias, evita acúmulos desnecessários e/ou falta para venda.

Estoque é um dos principais elementos de um sistema administrativo, tão essencial hoje quanto no futuro (CORRÊA, GIANESI & CAON, 1997).

Chiavenato (1991) complementa ainda que estoque é, sem dúvida, qualquer material que tenha necessidade futura, ou seja, não precisa hoje, porém em outro dia será necessário. Assim, existem vários motivos que levam uma empresa a ter estoque, dentre esses: prevenir-se das incertezas,

Uma empresa ao ser constituída tem como principal objetivo o máximo retorno possível sobre o capital investido. Tanto o capital inicial de uma empresa, quanto o capital de receita de lucros e dividendos pode ser investido de várias formas em imóveis, equipamentos, capital de giro, reservas e estoque. Porém todas as formas de investimento na empresa devem ser bem analisadas para que este capital investido não fique inativo. Esse é um dos maiores conceitos da administração de materiais, analisar quais são as melhores formas de compras, armazenamento, produção, vendas e descartes de produtos e mercadorias em estoque para que os lucros e investimentos da empresa sejam maximizados (DIAS, 2009).

Um material em si não gera nenhum lucro para a empresa. Portanto aumentar o estoque da empresa apenas em volume e quantidade não significa que as vendas também aumentarão. O investimento em estoques é essencial para empresa, desde que funcione em conformidade com a área de produção, ou em alguns casos com a área de compras, e com a parte de vendas.

É fundamental que as necessidades de capital para o estoque sejam minimizadas, para isso o investimento em estoques deve ser otimizado através de um aumento na eficiência do planejamento e controle dos materiais. Este perfeito planejamento e controle de materiais, que não comprometa as vendas e reduza os custos é o grande desafio. Independentemente da fórmula ou modelo matemático de redução de estoque utilizado, esse sistema deve estar em plena harmonia com a área de compras, produção e vendas. O diferencial de uma empresa, quase sempre estará em colocar o produto correto, pelo menor custo possível, na qualidade ideal, com total credibilidade ao cliente final. Para isso é imprescindível que o empresário se preocupe com o “quando” e o “quanto” comprar. Isso se justifica, pois não adianta possuir a quantidade certa no tempo errado e também não serve para a empresa possuir a quantidade errada no tempo certo (DIAS, 2009).

## **DEPÓSITO DE BEBIDAS 24 HORAS**

O estudo de caso foi realizado em uma empresa de pequeno porte. Esta empresa é um depósito de bebidas, situada na rua Limites nº 74, bairro Realengo Rio de Janeiro, que oferece serviços de distribuição e vendas de bebidas.

A empresa necessita de uma variedade de mercadorias pois está situada em um dos pontos mais badalados do bairro, tendo a faculdade e alguns escritórios e comércios como referências de nossas atividades.

A empresa funciona também no sistema de 24 horas, sendo um grande diferencial pelo motivo de estarmos próximos de bares e restaurante que sempre precisam de um algo a mais em suas atividades com seus públicos.

Nossa equipe atual conta com 5 funcionários no sistema de escala, na qual sua estrutura se apresenta da seguinte forma, 2 funcionários trabalham na parte comercial se dividindo entre partes administrativas como finanças, compras, vendas e estoque. Por fim, temos 3 funcionários que se encarregam da parte de armazenamento, entrega e abastecimentos de mercadoria quentes e geladas.

### **1.1 CONTROLE DE ESTOQUE**

Conclui-se que níveis elevados de estoques tendem a gerar conformidade com o erro e a insuficiência em estoques pode, por exemplo, comprometer o ritmo de giro e limitar as vendas. Esses são os erros que devem ser evitados na distribuidora de bebidas com este caso de estudo, onde um sistema deve ser criado para aperfeiçoar o controle de estoque da empresa.



## 1.2 CURVA ABC

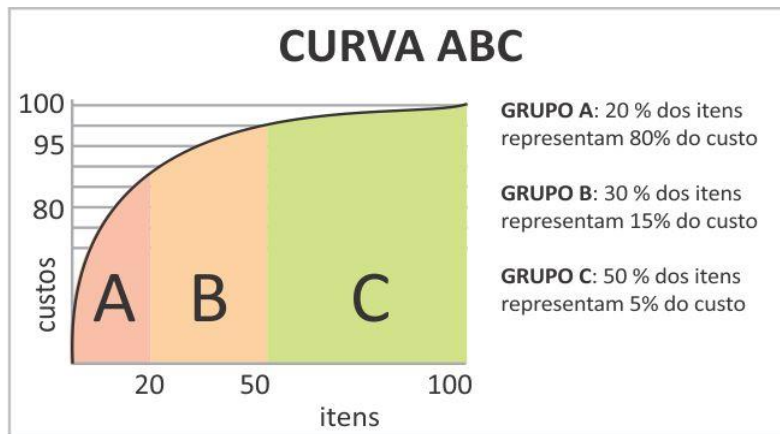
Para Carvalho (2002, p. 226), “a curva ABC é um método de classificação de informações, para que se separem os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número”. Desta forma, a curva ABC trata-se do método desenvolvido pelo economista Vilfredo Pareto, que elaborou um teorema sobre a renda e a riqueza. Nesse teorema, Pareto verificou que 80% (oitenta por cento) da riqueza era concentrada no domínio de 20% (vinte por cento) da população. É por meio da classificação da curva ABC que é possível determinar o grau de importância dos itens do estoque, permitindo assim diversos níveis de controle com base na importância relativa do item (CARVALHO, 2002).

Os itens, segundo Carvalho (2002), são classificados da seguinte forma:

- a) classe A: são os itens fundamentais em estoque. São de alta prioridade. Considera-se que 20% (vinte por cento) dos itens em estoque satisfaçam 80% (oitenta por cento) do valor em estoque;
- b) classe B: abarcam os itens que também são considerados valiosos na ordem econômica e recebem cuidados medianos. Considera-se que 30% (trinta por cento) dos itens em estoque correspondam a 15% (quinze por cento) do valor em estoque;
- c) classe C: são também estimados, eis que sua falta pode acarretar na inviabilidade do processo. Contudo, não possuem impacto econômico dramático e, por isso, possibilitam menos diligências. Considera-se que 50% (cinquenta por cento) dos itens em estoque satisfaçam 5% (cinco por cento) do valor em estoque.

A Figura apresenta as três classes da curva ABC e seus percentuais. Deste exame, vê-se que os produtos de classe A são os que possuem maior valorização e, por essa razão, receberão maior atenção nas análises detalhadas.

Figura1: Gráfico de Análise da Curva ABC



De acordo com Martins (2001 p. 162), a análise ABC é uma das formas mais usuais de se examinar estoques. Essa análise consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano) do consumo, em valor monetário ou quantidade, dos itens de estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância. Aos itens mais importantes de todos, segundo a ótica do valor ou da quantidade, dá-se a denominação itens classe A, aos intermediários, itens classe B, e aos menos importantes, itens classe C.

Figura 2: Análise de estoque



De acordo com Dias (2009, p.75), para o levantamento de dados se faz necessário tomar alguns cuidados como pessoal treinado e preparado para fazê-lo, formulários bem definidos para a coleta e normas e rotinas para o levantamento. Sobre a coleta de dados é válido ressaltar a importância da uniformidade dos dados coletados.

Já para a definição das classes, geralmente apenas 20% dos itens são classificados como categoria A, 30% na categoria B e 50% restantes na classe C. Essa classificação segue uma média e pode variar de acordo com cada caso. A curva ABC é um método que pode ajudar e muito uma empresa a reduzir o custo de armazenagem de seus estoques dando atenção aos produtos que precisam de maiores cuidados. Porém isso não significa que produtos com menos saída, ou com valores de vendas não significativos não sejam importante para a empresa.

A curva ABC é hoje um dos métodos mais efetivos de controle de materiais. Ela permite ao tomador de decisões, analisar a logística da empresa como um todo, incluindo a administração de estoques, a definição de políticas de vendas, o estabelecimento de prioridades, a programação da produção e uma série de outros problemas usuais na empresa.

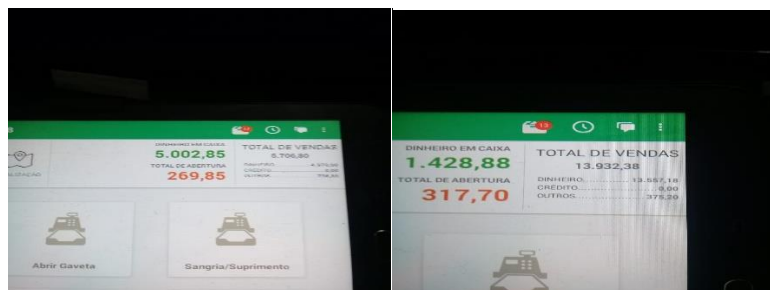
## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme observou-se no texto na parte da fundamentação teórica, as empresas que possuem grandes quantidades de estoque estão sujeitas a cometerem grandes erros na hora da tomada de decisão. Principalmente na hora da compra e venda de produtos. Estoques parados e mal administrados são classificados por especialistas como um dos maiores custos para a empresa.

Devido a este fato, este trabalho teve como principal objetivo desenvolver ideias e implantar um sistema para controlar o estoque de produtos da empresa Depósito de Bebidas 24 Horas. A empresa antes mantinha apenas controles por planilhas manuais onde contávamos os estoques em cadernos, e vendas eram efetuadas via sistema de cupom não fiscal e também anotadas em cadernos. Onde todos os colaboradores tinham acesso, gerando uma enorme desconfiança em relação à precisão dos dados apresentados.

Hoje contratamos um sistema de gerenciamento de estoque todo informatizado que toca o Depósito de bebidas 24 Horas, tendo assim um sistema de fácil acesso de ambos os sócios, podendo ser acompanhado pelo site da Amazon.

Figuras 3: Sistema de Gerenciamento Estoque



Apenas os donos e o nosso Gerente possui acesso total para dar entrada com mercadoria, baixa de mercadorias, balanço e etc. Os demais funcionários apenas se encarregam de efetuar as vendas.

O sistema teve como objetivo o controle de estoques, mas também a geração de Relatórios para auxiliarem na tomada de decisão. O relatório de projeção auxilia o gerente da empresa na hora da compra de mercadorias, pois permite visualizar a quantidade exata necessária no próximo mês e também mantém um controle do estoque mínimo dos produtos. Já o relatório de curva ABC é essencial para a tomada de decisão dos sócios da empresa, permitindo que os mesmos analisem os produtos essenciais a empresa, deixando de lado assim produtos que apenas geram custo devido a sua baixa saída.

Os objetivos foram alcançados, pois a empresa já está com o sistema em utilização, auxiliando a empresa no controle dos seus produtos que são bens de grande importância, minimizando a possibilidade de erros através de cadastros de forma rápida, segura e muito mais interativa.

Para o autor, algumas dificuldades foram encontradas durante o desenvolvimento do trabalho, porém o resultado foi positivo e satisfatório. A parte de projeção de vendas exigiu muito estudo e busca de informações para ser implementada devido à dificuldade do cálculo. Este trabalho possibilitou o aprendizado de novas tecnologias de programação e de rotinas que auxiliaram na geração dos relatórios do sistema.

## **REFERÊNCIAS**

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1991

CORRÊA, H. L.; GIANESI, I.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CARVALHO, J. M. C. **Logística**. 3.ed. Lisboa: Silabo, 2002

MARTINS, G.A. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos**. São Paulo: Atlas, 2001

DIAS, M. A. **Administração de Materiais**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

