



UNIVERSIDADE FEDERAL DO NORTE DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

**PRICILA RADIMILA DOS SANTOS SILVA**

**GERENCIAMENTO DE ESTOQUES EM UM DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS: estudo  
de caso em uma distribuidora de Araguaína - TO**

ARAGUAÍNA  
2021

**PRICILA RADIMILA DOS SANTOS SILVA**

**GERENCIAMENTO DE ESTOQUES EM UM DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS: estudo de caso em uma distribuidora de Araguaína - TO**

Artigo apresentado à UFNT - Universidade Federal do Norte do Tocantins - Campus Universitário de Araguaína para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística, sob a orientação da Professora Mestra Clarete de Itoz.

ARAGUAÍNA  
2021

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

- D724g    DOS SANTOS SILVA, PRICILA RADIMILA.  
          GERENCIAMENTO DE ESTOQUES EM UM DISTRIBUIDOR DE  
          BEBIDAS: estudo de caso em uma distribuidora de Araguaína - TO . /  
          PRICILA RADIMILA DOS SANTOS SILVA. – Araguaína, TO, 2021.  
          21 f.
- Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus  
Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2021.  
Orientador: Clarete De ITOZ
1. Gestão de estoques. 2. Controle de itens. 3. Planejamento. 4. Controle. I.  
Título

**CDD 658.5**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

PRICILA RADIMILA DOS SANTOS SILVA

**GERENCIAMENTO DE ESTOQUES EM UM DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS: estudo de caso em uma distribuidora de Araguaína - TO**

Artigo apresentado à UFT - Universidade Federal do Norte do Tocantins - Campus Universitário de Araguaína para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística, sob a orientação da Professora Mestra Clarete de Itoz.

Data da aprovação: 14 / 122 / 2021

Banca examinadora:

Orientadora: Prof. Ma. Clarete de Itoz - Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT)

Membro: Prof. Dr. David Gabriel de Barros Franco - Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT)

Membro: Prof. Me. Fausto Batista Cesário - Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT)

# GERENCIAMENTO DE ESTOQUES EM UM DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS: estudo de caso em uma distribuidora de Araguaína – TO

Pricila Radimila Dos Santos Silva<sup>1</sup>  
Clarete de Itoz<sup>2</sup>

## RESUMO

As empresas buscam ser competitivas através de seus processos. As mudanças ocorrem constantemente no mercado e para que não haja prejuízos buscam acompanhá-las e se adaptar o mais rápido possível. A armazenagem se faz através de processos, tais como recebimento da mercadoria, conferência, descarga, estocagem, organização, paletização, conservação e saída. É necessária eficiência para que a armazenagem das bebidas seja feita de forma competente, como o espaço entre um palete e outro que deve ter uma distância segura para a movimentação dos equipamentos de movimentação, o esquema de arranjo físico (*layout*), deve ser bem planejado para que a movimentação seja precisa, segura e garanta a utilização máxima do espaço. O sistema de armazenagem da empresa analisada são estruturas empilhadas e paletizadas. O objetivo geral da pesquisa é acompanhar o gerenciamento do estoque e se houver necessidade de melhorias no processo de armazenagem das bebidas, indicar ao gestor a melhor forma para aplicar a solução em seu estoque. Não foi encontrado nenhuma solução de melhoria no estoque. A técnica de coleta de dados foi a entrevista com o gestor responsável pelo estoque. Para um estoque eficiente, conforme a entrevista com o gestor de estoque, faz-se necessário investimentos em *softwares* de controle de itens, capacitação profissional e princípios administrativos como planejamento, organização e controle.

**Palavras-chave:** Gestão de estoques, Controle de itens. Planejamento e organização.

## ABSTRACT

Companies seek to be competitive through their processes. Changes occur constantly in the market and so that there is no loss, they seek to accompany them and adapt as quickly as possible. Storage is done through processes such as receiving the goods, checking, unloading, storing, organizing, palletizing, preserving and leaving. Efficiency is necessary so that the storage of beverages is done competently, as the space between one pallet and another that must have a safe distance for the movement of handling equipment, the physical arrangement scheme (*layout*), must be well planned so that the movement is precise, safe and guarantees maximum use of space. The storage system of the analyzed company consists of stacked and palletized structures. The general objective of the survey is to monitor inventory management and, if there is a need for improvements in the beverage storage process, indicate to the manager the best way to apply the solution in your inventory. No stock improvement solution was found. The data collection technique was the interview with the manager responsible for the stock. For an efficient stock, according to the interview with the stock manager, investments in item control software, professional training and administrative principles such as planning, organization and control are necessary.

**Keywords:** Inventory management, Item control, Planning and organization.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso Superior de Tecnologia em Logística da Universidade Federal do Norte do Tocantins – UFNT; E-mail: pricilasantosalbuquerque@gmail.com.

<sup>2</sup> Mestra em Contabilidade. Professora na Universidade Federal do Norte do Tocantins – UFNT; E-mail: clarete@uft.edu.br

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2</b>	<b>Justificativa e a delimitação do tema .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3</b>	<b>Objetivo Geral .....</b>	<b>8</b>
1.3.1	Objetivos específicos.....	8
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1	Práticas de armazenagem e gerenciamento de estoques de bebidas.....	8
2.2	Política de estoques e a importância de construir um portfólio.....	10
2.3	Políticas de gestão de estoque bebidas que ajudam a adotar eficientes procedimentos.....	11
2.4	Controles de estoque.....	12
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
3.1	Coleta e tratamento de dados.....	14
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS .....</b>	<b>15</b>
4.1	Entrevista com gestor de estoque de bebidas.....	15
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>18</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>19</b>
	<b>APÊNDICE - A .....</b>	<b>21</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Para que se compreenda as práticas de armazenagem, é primeiramente necessário que sejam observados os processos desde a descarga até a saída dos produtos e esse processo é segmentado pela logística que é o ramo responsável por todo o processo de armazenagem e estoque. A logística, faz necessária para a efetividade das demandas por produtos ou matérias primas no contexto empresarial (BALOU, 2018).

A Empresa com nome fictício denominado de Alfa, localizada na cidade de Araguaína - TO, possui problemas peculiares da maioria das empresas no que diz respeito ao armazenamento dos materiais, como espaços limitados, falta de recurso físico e estrutura inadequada. A fim de minimizar tais problemas, pode-se aplicar melhorias que visem à otimização dos processos de organização, disposição e distribuição dos produtos, o que de certa forma, poderá contribuir significativamente para o desempenho da empresa de forma geral.

A empresa possui um galpão onde se encontra o armazém no qual são descarregados as bebidas e lá mesmo organizadas em paletes considerando suas datas e lotes e principalmente o material de sua embalagem, pois plástico, alumínio e vidro chegam em cargas e caminhões separados. As práticas de manuseio são feitas por empilhadeiras e é claro a força física para aqueles produtos que necessitam de um pouco mais de cuidado devido sua embalagem e valor final.

O presente estudo apresenta o fundamento da necessidade de uma boa gestão ao se tratar da armazenagem, pois assim como todo produto, as bebidas da empresa em questão precisam de um local, manuseio e organização adequados para que os mesmos cheguem ao consumidor como saiu da fábrica. Conforme Rodrigues (2007) a armazenagem passa ser não só um fator competitivo que possibilita atuar num mercado globalizado, ela passa de amortecedor destinado a equilibrar produção com demanda, sobretudo garantir continuidade à cadeia de suprimentos, agregando valor na oferta de serviços diferenciados aos clientes, como por exemplo a redução dos níveis de avarias.

## 1.1 Problemática e questão problema de pesquisa

É evidente que a gestão está ligada ao funcionamento de todo processo, seja de qual ramo este processo pertencer, sem a gestão não há organização nem disciplina em qualquer procedimento. Desta forma percebeu-se que algumas atividades da empresa ligadas a

armazenagem careciam de mais atenção no quesito espaço e segurança, atenção esta da equipe gestora responsável pelo armazém (PIRES, 2004).

No mercado de distribuição de bebidas, o gerenciamento de estoque, torna-se imprescindível e influencia diretamente na qualidade de serviço prestado e satisfação do cliente. A implementação de um sistema eficaz de logística é uma das áreas mais desafiadoras e interessantes tanto no setor privado quanto público (BOWERSOX 2010). A limitação do espaço é preocupante, pois os corredores de acesso as bebidas dentro do armazém são apertadas. Os gestores justificaram a situação como uma forma de aproveitamento de espaço e que a quantidade de pessoas que entram no armazém é controlada para que a segurança da equipe não seja comprometida.

Este método que os gestores usam de controlar o fluxo de pessoas não pode ser utilizado por muito tempo, pois um dos principais critérios do armazenamento é assegurar a utilização máxima do espaço contando que tenha um espaço confortável para os equipamentos de movimentação e pessoal da logística sem que haja perigo algum. Todas essas observações foram passadas para os gestores responsáveis a fim de que alguma medida fosse tomada.

Diante do exposto, surge a seguinte problema: quais são os procedimentos de gestão de estoques que ajudam a adotar uma política correta para a armazenagem de bebidas? No primeiro momento após a identificação do problema, é preciso estabelecer a base de todos os processos da armazenagem, adequar a equipe as necessidades do armazém fazendo com que se comprometam com cada passo da armazenagem é um grande passo, porém, não é o bastante se não souberem como proceder em cada situação, por isso é importante um bom treinamento antes.

Desta forma fazem-se necessários os processos documentados pois facilitam em cada procedimento, ganhando tempo e gerando mais segurança. A distribuidora usa o método curva ABC de estoque, isso já facilita na adoção da política, esse indicador é uma ferramenta administrativa fundamental para a gestão de estoques de excelência, serve como um método de classificação de informações para que se separem os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número.

## **1.2 Justificativa e a delimitação do tema**

Esse trabalho justifica-se pela necessidade de demonstrar os procedimentos de gestão de estoques que ajudam a adotar uma política correta para a armazenagem de bebidas, visto que os procedimentos de gestão de estoque são importantes para que as organizações possam diminuir os custos de armazenamento de produtos. Nesse sentido, as empresas investem cada

vez mais em gestão de estoques com o objetivo e evitar que os produtos fiquem por muito tempo ocupando espaços nos depósitos.

No caso de uma distribuidora de bebidas, a gestão de estoques impacta diretamente nos custos de armazenamento e distribuição. Na perspectiva de uma empresa que possui o estoque mínimo sendo capaz de atender a sua demanda, isto é, o seu portfólio, o principal princípio da logística que deve ser implantado é o controle, pois para uma gestão eficiente é necessário que não falte produtos para os consumidores (SALLES, 2018).

### **1.3 Objetivo Geral**

O presente estudo tem como objetivo geral descrever uma política de estoques a ser adotada por um distribuidor de bebidas para o correto controle do estoque de bebidas do seu portfólio.

#### **1.3.1 Objetivos específicos**

Os objetivos específicos de pesquisa são: demonstrar práticas corretas na armazenagem de bebidas; identificar métodos que descrevem corretamente políticas de gestão de estoques para bebida e verificar políticas de gestão de estoque que ajudam a adotar corretos procedimentos na gestão de estoques de bebidas, evitando perdas de mercadorias e prejuízos financeiros.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Práticas de armazenagem e gerenciamento de estoques de bebidas**

Para que as empresas se destaquem no ramo logístico é necessário que consigam administrar os seus processos internos, o gestor precisa ter em mente que é necessário administrar corretamente seus estoques e hoje existem várias ferramentas que facilitam ainda mais no controle e no processo de gestão como um todo. A armazenagem condiz ao lugar no qual são feitas a organização dos materiais conforme os locais definidos anteriormente. Essa organização traz uma facilidade considerável ao lidar com os processos internos (HANSEN; MOWEN, 2017).

A armazenagem é uma das áreas mais comuns de suporte ao processo logístico, que segundo Pozo (2002), são as que dão apoio ao desempenho das atividades primárias

proporcionando às empresas sucesso, mantendo e conquistando clientes com pleno atendimento do mercado e com remuneração suficiente para o acionista. Abrange a administração dos espaços necessários para manter os materiais estocados que podem ser na própria fábrica, como também em locais externos (centros de distribuição).

A implementação de boas práticas de armazenagem no estoque de bebidas faz com que alguns riscos sejam evitados, como: contaminação, avarias, desvios, armazenamento inapropriado perda da identificação da bebida, perda total em caso de mau manuseio que pode acarretar a quebra literal do produto. Com boas práticas a integridade dos produtos estão asseguradas, e sua qualidade mantém-se preservada (KOTLER, 1998). Um gerenciamento de estoque de qualidade não pode desconsiderar o espaço disponível para o armazenamento, o local destinado ao estoque das bebidas deve ser organizado de maneira que todo o espaço seja bem aproveitado, a realização de uma operação eficiente e efetiva de armazenagem depende muito da existência de um bom *layout* (SALLES, 2018).

De acordo com Viana (2002) um *layout* bem construído pode ser considerado primordial para o bom funcionamento de um armazém, desta forma melhora o acesso ao material, facilita o fluxo de materiais, diminui os locais de áreas obstruídas, aumenta a eficiência da mão de obra, a segurança do pessoal e do armazém.

De modo geral, para Viana (2002, p. 310), os objetivos do *layout* de um armazém precisam ser:

Garantir a utilização máxima do espaço; Proporcionar a mais eficiente movimentação de materiais; Proporcionar a estocagem mais econômica, em relação às despesas de equipamento, espaço, danos de material e mão-de-obra do armazém; Transformar o armazém em um modelo de boa organização.

A logística dentro da empresa precisa estar ligada diretamente a eficiência de uma armazenagem de qualidade, pois todo o processo desde o início precisa ser bem elaborado, estratégias precisam ser criadas para que todos os procedimentos tenham sucesso considerável, o processo de armazenagem pode ainda ser entendido como um ciclo onde cada fase requer qualidade, para que o produto chegue ao consumidor em perfeitas condições. Primeiramente o produto é fabricado e estocado, depois transportado e dentro do transporte também se faz necessário um bom armazenamento para que sejam evitadas perdas em grande quantidade, logo depois descarregado no centro de distribuição, onde deverão ser verificadas as condições das bebidas e em seguida armazenada novamente (LAS CASAS, 2006).

Segundo Bowersox e Closs (2001), a logística dentro das empresas foi posicionada como uma das competências que contribuem para o processo de criação de valor para o cliente

e pode servir como base para obtenção de vantagens estratégicas. Desse modo, tal autor afirma que a logística é indispensável para qualquer atividade de produção ou de marketing, pois tem como objetivo tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários, no momento em que são desejados.

Vale salientar que, a armazenagem é um dos componentes essenciais do conjunto de atividades logísticas. Com a existência de um espaço físico para armazenagem é possível guardar elevados estoques, tendo como atender a demanda com precisão. (BALLOU, 2018). A armazenagem para Moura (1997, p. 3) define-se como "[...] denominação genérica e ampla, que inclui todas as atividades de um ponto destinado à guarda temporária e a distribuição de materiais (depósitos, centros de distribuição etc.)”

## **2.2 Política de estoques e a importância de construir um portfólio**

Uma política de estoques é definida dentro dos princípios básicos da armazenagem determinados pela empresa, princípios estes que devem nortear todo o trabalho da equipe e que também absorva as incertezas que estão no negócio, garantindo o nível de serviço. Para que seja construída uma boa política de estoques é necessário estabelecer a base de todos os processos de armazenagem como por exemplo: quando e quanto produto deve ser pedido e quanto é necessário que seja mantido em estoque de segurança para absorver as incertezas da organização, mas isso torna-se impossível se os processos forem executados somente na teoria. Para alcançar as metas de nível de serviço, conta-se com o auxílio do conceito de estoque médio, o qual compreende a quantidade de materiais, componentes, estoque em processo e produtos acabados geralmente mantida em estoque (BOWERSOX 2010).

Partindo disso é perceptível que os processos documentados, são terminantemente necessários dentro da organização, pois eles fazem com que o colaborador siga à risca os procedimentos, da forma a qual foi criado, de uma maneira que não fuja do objetivo final. Um colaborador novo por exemplo, ao pegar uma cópia saberá como conduzir sem sair da metodologia adotada pela empresa, ou seja, a política de estoque será definida e cumprida. Vale ainda evidenciar que é importante que as linguagens dos processos documentados sejam de fácil entendimento, com linguagem simples de modo que todos dominem (MACANGNIN, 2019).

Diante das necessidades que foram expostas para que uma organização tenha uma boa política de estoques, identifica-se a influência que terá um portfólio envolvendo os procedimentos da organização, pois o portfólio é algo que pode mostrar mais do que o conhecimento técnico, consegue apresentar de forma clara e direta toda a capacidade do

profissional sem muitas formalidades. É o trabalho na prática, aquilo que realmente foi feito e os resultados que propiciou. O portfólio está inserido no planejamento estratégico e contempla a gestão de alto nível (PIRES, 2004).

Atualmente um portfólio é bem mais que um instrumento com grandes recursos visuais, ele concede informações precisas aos clientes e distribuidores, possibilitando que se baseiem nesse conjunto de dados para entender e transmitir as características do produto de forma detalhada e prática. (SALES, 2018). É importante que o portfólio seja sempre atualizado de acordo com a evolução do estoque e também do armazém o incremento frequente de novas informações elimina a perda de tempo nos processos de armazenagem e assegura a confiabilidade das informações, uma série de melhorias pode ser alcançada.

### **2.3 Políticas de gestão de estoque bebidas que ajudam a adotar eficientes procedimentos**

A vantagem competitiva para uma empresa que investe na administração de materiais é notória quando a organização, o planejamento e os resultados começam a aparecer, a eficiência na logística é o principal fator de contribuição para a entrega do produto atendendo os prazos, a redução de custos com atividades supérfluas, além de promover a qualidade nos transportes, evitar despesas com mais tempo de estocagem e garantir a satisfação dos consumidores e clientes (ARNOLD, 2019).

O controle da gestão de estoque é de suma importância para as empresas, onde vão controlar os produtos de entrada e saída na organização. O gerenciamento de estoque surgiu para controlar os produtos da organização e para suprir quaisquer dificuldades, além de atender a demanda por matérias primas, no tempo e quantidades certas. As empresas têm como o principal objetivo maximizar o retorno sobre o capital que foi nela investido (CAIXETA FILHO, 2021).

O seu capital normalmente é investido em equipamentos reserva de caixa e estoques. Para que o seu capital seja atingido o máximo de retorno às empresas devem usar seu capital social para que não fique parado e permaneça sem giro. O fato de aumentar os estoques não aumenta as vendas e nem dão lucro para as organizações.

Las Casas (2006) defende que é bastante fundamental a concepção moderna sobre a gestão de estoque principalmente, quando é ignorado o antigo modelo de estocagem, onde o maior estoque representa muito investimento e lucro garantido, mas atualmente o excedente de um estoque é sinal de mal investimento e até prejuízos financeiros para a organização.

Uma tradicional organização de um sistema de materiais pode ser dividida nas seguintes áreas: Compras; Controle de estoque; Almoxarifado; Planejamento e controle da produção; Importação; Transportes e distribuição. (DIAS, 2018, p. 06).

Observa que o aglomerado de setores que compõem a gestão de materiais está bastante associado aos conceitos administrativos como planejar, organizar, controlar e executar. Para que esse composto de interligação atenda as demandas de consumo e fornecimento de materiais é necessário a administração de materiais e um investimento em cada um dos setores de pessoas especializadas e recursos tecnológicos (DIAS, 2018).

## **2.4 Controles de estoque**

No Brasil os estudos modernos de gerenciamento de estoque só começaram na década de 50 e até hoje os resultados são muito satisfatórios. Segundo Dias (2018, p. 4) o termo estoque “é definido como necessário para o processo de produção e vendas da empresa”. Segundo ele o estoque tem que operar com um número mínimo de preocupação de desníveis. De acordo com Fernandes (2020, p. 108) “em qualquer empresa, os estoques representam componente extremamente significativo, seja sob os aspectos econômico-financeiros ou operacionais críticos. Isso já não acontece com as empresas prestadoras de serviços públicos ou serviços em geral”.

Controle de estoque é garantido de forma a atender a produção e vendas da empresa, para que a empresa opere com um número mínimo de preocupações, e defasagem: Os estoques podem ser de matéria prima, produtos em fabricação e produtos acabados. O setor de controle de estoque que acompanha e controla o nível de estoque e o investimento financeiro envolvido. (CAIXETA-FILHO, 2021). A gestão de controle de estoque é fazer um planejamento de como controlar os insumos dentro da organização, aperfeiçoando tudo que a empresa necessita para algumas áreas que se utilizam da estocagem de matérias, tendo como o objetivo manter um equilíbrio entre o consumo e o estoque.

Nota-se que o estoque empresarial é de sua importância para que haja a manutenção de suprimentos, a cadeia produtiva está diretamente associada com a disponibilidade de mercadorias que estão contidas no estoque. Há uma diferença técnica de estoque para almoxarifado: assim como o almoxarifado está para a armazenagem de matéria prima o estoque está para os produtos acabados (DIAS, 2018).

A organização tem o desafio de conhecer o estoque, pois algumas empresas podem ter produtos em grande quantidade e outros produtos em quantidades insuficientes para suprir a

necessidade da organização. O desafio de uma gestão de controle de estoque é ter a quantidade correta de produtos no estoque, pois para uma empresa é impossível trabalhar sem estoque sendo que ele é uma forma de amortecer entre várias fases da produção até a venda do produto.

O estoque é criado pelas organizações para compensar os efeitos causados pela variação de fornecimento e procura. Para Dias (2018, p. 4) os materiais em estoque podem ser de três tipos, matéria prima, produtos em fabricação e produtos acabados. O capital investido em estoque na organização é controlado pelo setor de controle de estoque.

Para Pereira (2021, p. 36), existem algumas desvantagens de manter estoque tais como:

Estoque congela dinheiro, na forma de capital de giro, que fica indisponível para outros usos; Estoque acarreta custos de armazenamento (aluguel de espaço); Estoque pode tornar-se obsoleto à medida que novas alternativas de produtos Apareçam; Estoque pode danificar-se ou deteriorar-se; Estoque pode ser perdido ou caro para recuperar; Estoque pode ser perigoso para armazenar (solventes inflamáveis, explosivos, químicos, drogas);

Portanto, se compreende que é de suma importância cuidados e bastante atenção para que as desvantagens apontadas no estoque armazenado não prejudiquem no desenvolvimento da organização. As compras por sua vez mantêm uma preocupação com o setor de compras, matéria prima e todos os insumos necessários para a produção ou comercialização. É da responsabilidade de compras assegurarem que as matérias primas, material de embalagem e peças exigidas pela produção estejam à disposição das quantidades certas, com períodos desejados, nas finalidades corretas e como o menor preço (CAIXETA-FILHO, 2021).

De acordo com Dias (2018, p. 14) “a função da administração de estoque é maximizar o efeito lubrificante no *feedback* de vendas e o ajuste do planejamento de produção.” Segundo ele o capital investido em estoque deve ser minimizado, pois o estoque é caro e aumenta gradativamente. O objetivo, por tanto é aperfeiçoar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros minimizando as necessidades de capital investido em estoque.

O setor de compras como observado, garante todos os outros setores da administração de materiais, porque é bem verdade que a necessidade de materiais que estão diretamente responsáveis na produção como a matéria prima é de responsabilidade do setor de compra, mas é possível identificar que a eficiência na gestão do estoque está intimamente ligada como o equilíbrio de materiais armazenado e jamais com grandes quantidades e materiais estocados representando prejuízos para a empresa.

Por conseguinte, o almoxarifado, que em outras denominações assume a nomenclatura de armazém ou depósito, é o principal responsável pela guarda física dos materiais em sua

custódia, com exceção dos produtos em processos, é o local onde ficam armazenados os materiais para atender a produção e os entregues pelo fornecedor. (PINHEIRO, 2021).

Com a descrição feita ficou bem-conceituado a questão de almoxarifado para estoque, onde, o estoque diz respeito ao lugar onde se armazena os produtos e o almoxarifado é o responsável pela guarda dos materiais para garantir o processo de produção, descentralizando o gestor de materiais, pois cada setor existe um responsável direto pela alocação de materiais.

### **3 METODOLOGIA**

A presente pesquisa é caracterizada como descritiva e exploratória. Segundo Gil (apud SILVA & MENEZES, 2002), para que se possa desenvolver uma pesquisa científica, é necessário que haja uma metodologia que sirva como um caminho a ser percorrido de forma a não se perder por trilhas que não levam ao destino. E de acordo com o mesmo, Gil (1996, p. 46) a pesquisa descritiva “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Nesse sentido, a pesquisa é descritiva porque descreve o processo de armazenagem das bebidas, visando diagnosticar pontos negativos e positivos na gestão de armazenagem.

Um trabalho é de natureza exploratória quando envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram (ou tem) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. Possui ainda a finalidade básica de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para a formulação de abordagens posteriores. Dessa forma, este tipo de estudo visa proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que esse possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores (GIL, 1999, p. 43). As pesquisas exploratórias, segundo Gil (1999, p. 43), visam proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo.

#### **3.1 Coleta e tratamento de dados**

O processo de coleta de dados foi por meio de dos métodos denominados observação e entrevista. A estrutura do estoque, a disposição dos materiais armazenados e a capacidade e eficiência de logística dos produtos forma os principais pontos que foram identificados no momento da observação. Para uma melhor compreensão de gestão de estoque da distribuidores

de bebidas foi, a partir de uma entrevista com o gestor de administração de materiais do depósito.

#### **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS**

O centro de distribuição da empresa estudada tem capacidade para atender toda a região Norte do Estado do Tocantins e seu funcionamento se dá a partir de três departamentos, sendo estes: logística, financeiro e a equipe de vendas, onde estão inclusos, promotores e Representante de negócio, cada departamento com os seus respectivos gerentes, há ainda a equipe de G&G ( sigla usada pela equipe) que significa Gente e Gestão, departamento responsável pelo recursos humanos, contudo, desde o ano de 2019 o departamento não existe mais no CDD de Araguaína, pois com o avanço da tecnologia, foi identificado que com a utilização de softwares o departamento não seria mais necessário já que através de aplicativos e apenas com o uso de smartphones o pessoal da companhia poderiam se alto-atender, com exceção das atribuições mais detalhistas que exigem uma pessoa física para realizar, desta forma permaneceu um técnico administrativo encarregado destas atribuições com ligação direta a Matriz que é localizada na cidade de Fortaleza –CE e de lá efetivadas.

##### **4.1 Entrevista com gestor de estoque de bebidas**

A empresa aqui denominada Alfa<sup>3</sup> foi consultada para a análise e tratamento dos dados desta pesquisa no período de 15 de setembro de 2021. A empresa atua no ramo de distribuição de bebidas na cidade de Araguaína-TO. A empresa mantém 48 funcionários e atua na distribuição e bebidas para Araguaína e região norte do Estado do Tocantins. Nesse sentido, esta pesquisa baseia-se em informações de uma entrevista com o gestor da administração de materiais da empresa analisada.

Com caminhões terceirizados e logística própria a Alfa distribuição de bebidas consegue atender a demanda de bebidas alcoólicas e frias de toda a região, graças ao eficiente sistema de logística integrada, onde o gestor atua com a administração de materiais. Desse modo, o centro de distribuição de bebidas.

No dia 26 de setembro foi aplicado realizado uma entrevista com o gestor de estoque Carlos Eduardo Fonseca<sup>4</sup>. O Gerente de estoque possui formação em Administração de empresas e especialização em administração de materiais. Com mais de 10 anos de experiência

---

<sup>3</sup> Nome fictício da empresa de distribuição de bebidas.

<sup>4</sup> Pseudônimo do gestor de estoque da empresa consultada.

em gestão de estoque de distribuição de bebidas, o profissional colaborou respondendo com facilidade o roteiro de perguntas contidas no questionário elaborado.

Para Fonseca a gestão do estoque de bebidas é gerida por um processo muito utilizado em muitos outros estoques, o controle para atender a demanda de bebidas, quando foi questionada sobre como é feito o controle de entradas e saídas de bebidas das distribuidoras, Fonseca argumentou: - “O processo é gerenciado por um software que de forma automatizada consegue colocar o primeiro lote que entra é o primeiro que sair”.

“Esse método (PEPS) é bastante utilizado em mercadorias que não podem ficar muito tempo no estoque”, afirma gestor do distribuidor de bebidas, seja pelo risco de vencer alguns produtos ou questão de controle de saídas de mercadorias, essa técnica ajuda o gestor a identificar os lotes que são distribuídos, mesmo quando é necessário fazer uma identificação de mercadorias que já estão sendo colocadas no mercado consumidor.

A segunda pergunta que foi direcionada para o gerente na entrevista foi sobre o processo que acontece o acompanhamento de giro de produtos? Nessa fase da entrevista, o gestor explicou que esse controle é realizado em tempo real, ou seja, as informações são instantâneas. - “Esse método é importante quando não se quer perder recursos financeiros com mercadorias paradas”.

O encarregado do estoque de distribuição de bebidas pontuou sobre a necessidade de um estoque mínimo, pois na visão do profissional, estoque em excesso representa má gestão de mercadorias, desperdício de espaço e recursos financeiros e humanos. Esses aspectos podem ser confirmados quando se estuda a parte teórica de administração de materiais.

Sobre a questão de um inventário, o especialista em gestão de estoque deixou claro que atualmente, o inventário quase não é mais adotado em gestões que são realizadas para os *softwares* modernos. Os inventários antigos deram forma para os relatórios que podem ser emitidos de acordo com a necessidade do gestor, esse fato representa eficiência e agilidade nas informações para a tomada de decisões quando necessárias.

A resposta para essa questão pode exemplificar como a gestão de estoque de modo em geral, principalmente no caso de um distribuidor de bebidas, tem evoluído bastante no que diz respeito ao investimento em tecnologias capazes de oferecer um gerenciamento de mercadorias de forma eficiente, sem perdas, automatizado e com a possibilidade de melhoria contínua.

O argumento de investimento em tecnologias alternativas que podem contribuir para uma gestão com alta eficiência e eficácia pode ser comprovado na quarta questão: “Existe algum tipo de *Software* para uma base de cadastro dos itens do estoque”? A resposta do gestor

de controle de estoque foi sim. Para o gerente é impossível que se faça um gerenciamento em tempo real de todas as mercadorias sem a utilização de programa de computador.

Nesse sentido, pode se afirmar com base na afirmação do gestor que grande parte da eficiência da gestão do estoque, isto é, na capacidade de administrar mercadorias sem acúmulo desnecessário, bem como a questão de não deixar de atender a demanda, é em virtude da política da empresa investir em tecnologias capazes de assessorar o gestor na distribuição de bebidas em Araguaína e região.

Sobre a questão do ponto de vista financeiro quando se tem um estoque bem controlado, Fonseca afirmou: - “Estoque descontrolado, perde-se tempo e recursos financeiros”. Fonseca ainda lembrou que quando não há planejamento, organização e controle de estoque; desperdiça-se muito tempo para encontrar um determinado produto, que por sua vez, o vencimento de mercadorias pode trazer prejuízos financeiros.

Sendo assim, um estoque de bebidas bem controlado pode trazer a inúmeros benefícios, inclusive de ordem financeira. O desperdício de mercadorias evitando a perda por vencimento, a diminuição de mão-de-obra e o tempo em que é realizado um pedido, podem estar entre os principais fatores para as vantagens financeiras de um estoque bem controlado e gerido.

Quando o gerente Fonseca foi indagando sobre a questão de boas práticas para a empresa conseguiu uma gestão eficiente de estoques, sua resposta não foi pautada em simplesmente investimentos de tecnologias, mas em profissional capacitado para realizar as tomadas de decisões importantes na gestão de um estoque eficiente.

Na visão de Fonseca, o gestor de estoque de bebidas, não basta a empresa investir em tecnologia e negligenciando os recursos humanos. A empresa para que possua uma gestão de estoque eficiente, necessita de uma política de investimentos tecnológicos e pessoas habilitadas, ou seja, é preciso desenvolver as habilidades, competências e atitudes de profissionais relacionados com a gestão de estoque.

A tomada de decisão que o gestor usa para evitar as perdas estão relacionadas com a capacitação da equipe de profissionais que atuam no gerenciamento de estoque. Na concepção de Fonseca, os profissionais como os motoristas que fazem a entrega, os colaboradores que estão em empilhadeiras e representantes comerciais são importantes para a construção de um ambiente para evitar as perdas de mercadorias dentro de um estoque.

Dessa forma, para evitar perdas, o gestor pontua que se faz necessário uma agenda de trabalho que contemple a comunicação fluente entre todos os colaboradores que estão atuando

no gerenciamento de controle de estoque. Nesse sentido, a política de comunicação sobre a parte operacional, tática e estratégica dentro do estoque é muito incentivada.

Uma das perguntas mais importante dentro do questionário que o gestor de estoque respondeu foi a sobre a capacitação do profissional que gerencia estoque. Para o atual gestor da empresa que possui o estoque de distribuição de bebidas, é condição primordial para que se tenha um estoque eficiente nas entregas, conforme as demandas. Com essas considerações, Fonseca destaca o próprio exemplo de como ele sempre está se atualizando com as novas técnicas e métodos de controle de estoques.

No final da entrevista, a questão aberta que foi direcionada para o gestor de estoques, visava colher informações sobre os princípios administrativos do planejamento, organização e controle em relação a eficiência do estoque. A resposta de Fonseca foi taxativa: - “Não é possível coordenar um estoque de bebidas sem um planejamento das tarefas”.

Dessa maneira, afirma-se que a eficiência do estoque bem com seu controle depende diretamente dos seguintes fatores: Investimentos em tecnologia, recursos humanos, ou seja, profissionais capacitados para gerenciar o estoque, e por fim, a inserção de princípios administrativos na gestão e controle de estoques, a saber: o planejamento, a organização, a direção e o controle, conforme a entrevista com o gestor de estoques de bebidas Carlos Fonseca.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa evidencia que os procedimentos corretos para o armazenamento de bebidas em um distribuidor são o planejamento, a organização e o controle. Nesse sentido, a gestão eficiente de estoque passa por esses princípios administrativos, pela competência e habilidades do profissional gestor de estoque e investimentos em tecnologia, sobretudo em *softwares* que podem permitir a qualidade do gerenciamento.

A pesquisa descreve que a correta política de gerenciamento de estoques de bebidas envolve vários fatores, entre eles, os métodos de entradas e saídas de mercadorias, como o primeiro que entra é o primeiro que sai. Para o gestor entrevistado em uma empresa do ramo de distribuição de bebidas, o gerenciamento de foi eficiente e eficaz do estoque de bebidas pode evitar perdas de mercadorias e prejuízos financeiros.

A entrevista com o gestor de um estoque de um distribuidor de bebidas trouxe informações importantes para um controle eficiente e eficaz de estoque. O profissional consultado possui qualificação e possui experiência na condução de políticas voltadas para a práticas corretas em manejo com mercadorias em estoque. Desse modo, destaca-se três fatores

que podem fazer a diferença na qualidade dos serviços de gerenciamento de estoques: a experiência, a capacitação profissional e a tecnologia utilizada.

Este trabalho limita-se a pesquisa de uma única empresa, para uma contextualização sobre a gestão de estoque direcionados para o ramo de bebidas, faz-se necessário um abordagem que envolva mais organizações que utilizam outras técnicas voltadas para a logística e gestão e estoques.

## REFERÊNCIAS

PINHEIRO, A. B. **Política de estoque: 9 passos simples para fazer a sua agora mesmo.** Disponível em: <https://blog.connectplug.com.br/politica-de-estoque/>. Acessado em: 25 de Set./2021.

PEREIRA B.V. **Entenda a importância da política de gestão de estoques.** Disponível em: <https://www.prestex.com.br/blog/entenda-importancia-da-politica-da-gestao-de-estoques/>. Acesso em: 12 de Out./2021.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BALLOU, Ronald H. **Transportes, administração de materiais e distribuição física.** 1ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CAIXETA-FILHO, José Vicente; MARTINS, Ricardo Silveira. **Gestão logística do transporte de cargas** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2021.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

FERNANDES, Flávio César Farias. **Planejamento e controle da produção: dos fundamentos e controles de estoques.** São Paulo: Atlas, 2020.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de Custos: Estoques controlados.** 5. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2017.

KLOTTER, Diego Wilhames. **Os mercados emergentes para a prestação de serviços.** 1.ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo.** 4. Ed são Paulo: Atlas, 2006.

MACANGNIN, Thiago. **O que é a gestão de portfólio de produtos.** (2019). <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/gestao-de-portfolio-de-produtos/>. Acessado em: 12 de Out./ de 2021.

PIRES, Sílvio R. I. **Gestão da cadeia de suprimento de bebidas: conceitos, estratégias, práticas e casos de estocagens.** São Paulo: Atlas, 2004.

SALLES. Priscila. Disponível: **Boas práticas para armazenagem e controle de estoque.** (2018). Disponível em: <https://blog.maino.com.br/boas-praticas-para-armazenagem-e-controle-de-estoque/> . Acessado em: 12 de Out./2021.

## APÊNDICE - A

### **QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS SOBRE O GERENCIAMENTO DE UM DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS.** (Questionário destinado ao gerente do estoque)

1. Como é controlado a entrada e saídas de bebidas no estoque de bebidas?
2. Como é realizado o acompanhamento do giro de produtos?
3. Existe um inventário de materiais disponíveis que seja capaz de oferecer informações em tempo real?
4. Existe algum tipo de Software para uma base de cadastro dos itens do estoque?
5. Quais os principais métodos utilizados para a gestão de estoque?
6. Qual a principal vantagem do ponto de vista financeiro de um estoque bem controlado?
7. Quais as boas práticas que o senhor poderia sugerir para uma gestão de estoque eficiente?
8. Qual medidas são tomadas para evitar perdas de produtos na gestão de estoque?
9. Considerando um estoque de um distribuidor de bebidas, qual a importância de um gestor de estoque capacitado?
10. No caso de um distribuidor de bebidas é possível manter a eficiência por meio de um gerenciamento organizado, planejado e controlado?