



**ETEC João Gomes de Araújo
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL
UNIDADE DESENTRALIZADA ALZIRA FRANCO
CURSO TÉCNICO EM LOGÍSTICA**

**Allan Eduardo Santos Miguel
Cleiton Cabral de Souza
Igor Pinto Silva
José Nicolau Salgado Junior
Willian Sebastião Ferreira**

**LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO
GESTÃO INADEQUADA DE ESTOQUE**

**Pindamonhangaba
2024**

LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO GESTÃO INADEQUADA DE ESTOQUE

Allan Eduardo Santos Miguel

Cleiton Cabral de Souza

Igor Pinto Silva

José Nicolau Salgado Junior

Willian Sebastião Ferreira

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Técnico em
Logística da Etec descentralizada
Alzira Franco, orientado Pelo
Professor Fábio Teberga, tem como
requisito parcial a obtenção do título
de Técnico em Logística.

Pindamonhangaba

2024

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus por nós dar a oportunidade de estarmos aqui reunidos para que juntos possamos apresentar nosso trabalho de conclusão de curso. E mesmo com todos os desafios e dificuldades enfrentados, mantivemos o compromisso, a dedicação e a perseverança, permanecemos firmes e juntos em equipe para a conclusão deste TCC.

Agradecemos também ao nosso professor orientador Fábio Teberga e a nossa coordenadora Maria Regina que juntos nos ajudaram e nos apoiaram, dedicando seu tempo e experiência de aprendizado.

Por fim, dedicamos nossa gratidão à instituição ETEC de ensino decentralizada Alzira Franco e a todos os professores que, ao longo da trajetória acadêmica, contribuíram para a nossa formação.

Pindamonhangaba

2024

RESUMO

O estoque inadequado é um termo utilizado no campo da gestão de estoque para descrever as situações negativas em que se encontra o estoque de produtos, isso acontece quando ocorre uma má gestão de planejamento de demanda, falhas no controle de inventário, problemas na cadeia de suprimentos, decisões e estratégias equivocadas, excesso ou falta de estoque, previsão insuficiente, problemas na cadeia de suprimentos etc.

Podemos retratar essas dificuldades em diversos setores de atuação seja em uma empresa, centro de distribuição de mercadorias, armazéns ou até mesmo em nossos lares. Por isso é muito importante e crucial mantermos um equilíbrio adequado entre o estoque e o tipo de produto a ser estocado para garantir a eficiência, reduzir custos e evitar desperdícios, é o resultado de uma combinação de erros operacionais, falhas de previsão e problemas externos.

A solução exige uma abordagem integrada que envolva tecnologia, planejamento estratégico e monitoramento contínuo. Empresas que conseguem gerenciar seus estoques de forma eficiente garantem o sucesso, a competitividade, a satisfação do cliente e a saúde financeira da instituição.

Palavras-chaves: falta de organização, má gestão, reduzir custos, estoque inadequado, controle de inventário, planejamento estratégico, competitividade, equilíbrio adequado.

1 - INTRODUÇÃO.

A introdução de estoque inadequado ocorre quando uma empresa mantém níveis de inventário que não atendem de forma eficiente à demanda do mercado ou aos processos internos. Isso pode incluir tanto estoques excessivos quanto estoques insuficientes, e ambos podem levar a impactos negativos nas operações, finanças e no relacionamento com os clientes. Geralmente é resultado de uma combinação de erros operacionais, falhas de previsão e problemas externos. A solução exige uma abordagem integrada que envolva tecnologia, planejamento estratégico e monitoramento contínuo. Empresas que conseguem gerenciar seus estoques de forma eficiente garantem competitividade, satisfação do cliente e saúde financeira

Segundo o site do SEBRAE, em texto postado em 2022, afirma que são fundamentais, tanto para a produção das mercadorias em todos os seus níveis, quanto para própria comercialização do produto acabado. Por isso, se torna necessário um controle efetivo para definir a quantidade e a real necessidade dele. Assim, a gestão do estoque é um pilar importante para manter a saúde financeira do negócio, a partir dela há um equilíbrio nas compras, armazenagens, estocagem, controle de entradas e saídas de produtos e entregas de mercadorias, no consumo e movimentação de materiais.

Em pesquisa ao site da Benner, empresa de sistema de gestão de estoque, o gerenciamento eficaz de estoque é essencial para o sucesso de qualquer empresa que lide com produtos físicos. No entanto, muitas empresas enfrentam desafios significativos ao tentar manter um equilíbrio saudável entre oferta e demanda. Como pode se constatar, o tema é de grande relevância, uma vez que o assunto estoque, é de suma importância para a gestão da empresa, podendo contribuir para uma redução efetiva de custo. E, ainda, se justifica pelo fato de que as empresas estejam constantemente buscando redução de perdas, assim um controle adequado de estoque pode contribuir para a melhoria de qualidade, bem como minimização dos prejuízos.

Nesse contexto, observa-se que a má gerência de estoque pode possibilitar um problema do início ao fim do processo, sendo que um armazenamento inadequado de produtos e matérias primas pode ocasionar perda de produtividade.

Conforme HEIZER, J.RENDER, B. MUNSON, “Como outra causa importante é a falta de integração entre os diferentes setores da organização, como compras, vendas e logística.” Heizer, Render e Munson (2017), ressaltam que a comunicação deficiente entre essas áreas pode gerar desencontros nas informações, prejudicando a coordenação necessária para manter os níveis de estoque adequados e garantir a reposição eficiente dos produtos. O impacto dessa falta de integração é evidente em processos lentos de reabastecimento, o que pode levar à insatisfação dos clientes e perda de vendas, principalmente em mercados altamente competitivos.

A gestão de estoque é o processo que assegura o planejamento, a execução e o controle dos recursos armazenados dentro de uma empresa.

O estoque tem um papel fundamental nas empresas. É ele que determina se um cliente será atendido pela empresa ou se o cliente irá para a empresa concorrente. Diante dessa incongruência, a empresa deve controlar seus estoques.

No Brasil, a maioria das empresas de vendas de produtos são micro e pequenas empresas, para esse porte, é relativamente simples executar o controle do estoque, mas para empresas maiores, executar um controle que seja efetivo é uma tarefa que envolve muitos desafios e dificuldades.

Não é muito incomum encontrar clientes insatisfeitos por não ter suas demandas atendidas na sua totalidade pela empresa escolhida, tendo ele, o cliente, buscar e encontrar novas empresas para satisfazer sua necessidade.

Uma grande parte das empresas nacionais passa por esse problema, que é a gestão inadequada de estoque. A falta de controle de estoque pode afetar de forma negativa a eficiência operacional, podendo causar a insatisfação dos clientes e até mesmo atingir os resultados do setor

financeiro da empresa, uma vez que cliente insatisfeito vai embora e procura o concorrente.

O tema é justificado pela pertinência do contexto que se insere, pois, uma gestão eficiente de estoque garante que a empresa tenha o equilíbrio correto entre a sua oferta e demanda, minimizando custos e maximizando a eficiência operacional e obtendo a lucratividade, que é o foco dos resultados.

Em outro ponto o tema versa sobre um assunto comum entre as empresas, é a causa de perdas operacionais, perdas de clientes e prejuízos por não ter o estoque adequado à demanda ou ter estoque muito mais alto do que a demanda. Ambos geram prejuízos fatais para a empresa.

1.2 - HIPOTESE.

A partir desse problema, as hipóteses levantadas, seriam o treinamento ou a falta dele dos funcionários do setor de almoxarifado, fazendo-o ter um controle e organização mais eficiente. do outro lado, os hábitos dos funcionários, criando uma cultura organizacional forte no sentido de controlar efetivamente o estoque. Com isso, mantendo um controle efetivo, evitaria perdas de produtos, clientes e até mesmo financeiramente.

Além dessas hipóteses, temos um inventário bem eficaz, o qual possibilita que as empresas tendem minimizar diferenças no estoque físico e o estoque registrado no sistema, com essas práticas, há a possibilidade, bem como, com o planejamento antecipado, organização do local, equipamentos adequados, auditoria interna, e realização de análise de resultados, tudo isso tende a encontrarmos uma melhora no sistema logístico.

Um dos objetivos gerais em uma gestão de estoque inadequada visa resolver problemas existentes e melhorar a eficiência operacional da empresa, fazendo que a empresa reduza seus problemas de faturamento, que podem, dependendo do caso, levar ao encerramento das suas atividades.

Esse fato inclui otimizar processos para previsão de demanda, como exemplo: Reposição de estoque e controle de inventário, aliados no

investimento em tecnologia tendo como meta a melhora na precisão e eficiência da gestão de estoque, através de softwares de baixo custo e treinamento adequado para seus funcionários.

Neste norte, reduzindo custos relacionados ao estoque, reduzindo desperdícios e melhorando a negociação com fornecedores.

Portanto, estabelecer um ciclo de melhoria contínua é essencial para monitorar e ajustar os processos de acordo com as mudanças do mercado e as necessidades dos clientes, sendo que esses objetivos visam alcançar uma operação mais eficiente e lucrativa.

Conforme Ballou (2006) os custos de gestão de estoques incluem o custo de pedido, de manutenção de estoque, de falta de estoque, de transporte e de administração. Detalha esses custos e sugere técnicas como EOQ e análise ABC para otimização. A gestão eficiente dos estoques visa equilibrar esses custos para melhorar a operação logística e o atendimento ao cliente.

2 – DESENVOLVIMENTO.

A história do estoque inadequado está intrinsecamente ligada ao surgimento das práticas de comércio, logística e gestão de suprimentos ao longo do tempo. O problema de manter um equilíbrio eficiente entre oferta e demanda existe desde os tempos antigos e se tornou mais evidente com o aumento da complexidade das economias e cadeias de suprimentos.

Aqui está um panorama da evolução do problema:

2.1 - Período Antigo e Idade Média.

Acúmulo por Sobrevivência, Sociedades agrícolas estocavam alimentos e recursos para se proteger de períodos de escassez. A falta de técnicas de previsão e armazenamento muitas vezes gerava estoques inadequados, levando a perdas por deterioração ou insuficiência em momentos críticos. Comércio e Rotas Comerciais, O desenvolvimento das rotas de

comércio introduziu a necessidade de estoques de bens como especiarias, tecidos e metais preciosos.

Problemas logísticos e sazonais frequentemente resultavam em estoques insuficientes em regiões distantes ou excessos em portos e entrepostos.

2.2 - Revolução Industrial (Séculos XVIII e XIX).

Primeiros Problemas de Armazenamento:

Produção em Massa: O avanço tecnológico permitiu uma produção maior e mais rápida, mas a previsão de demanda ainda era rudimentar. Estoques excessivos de produtos acabados ou matérias-primas eram comuns, especialmente em empresas que subestimavam as mudanças do mercado.

O aumento da produção trouxe desafios de armazenamento, levando a perdas por deterioração e custos operacionais altos.

2.3 - Século XX - Primeira Metade.

O Surgimento de Ferramentas de Planejamento

Economias em Expansão: Durante as duas guerras mundiais, o estoque inadequado se tornou um problema crítico, especialmente no setor militar e de suprimentos estratégicos. A escassez de materiais como combustíveis e alimentos afetou tanto governos quanto populações civis. Métodos como a análise de demanda e a introdução de modelos matemáticos ajudaram a lidar com os primeiros problemas de estoque.

2.4 - Segunda Metade do Século XX.

A globalização trouxe novas demandas, como a necessidade de estoques intermediários em cadeias globais. O Japão desenvolveu o método Just-In-Time (JIT) para reduzir excessos de estoque.

No entanto, empresas que não implementaram corretamente sofreram com escassez diante de imprevistos. O uso de sistemas informatizados, como MRP (Planejamento de Requisitos de Materiais), ajudou a evitar tanto excesso quanto falta de estoque, mas a má configuração desses sistemas ainda causava problemas.

2.5 - Século XXI.

A globalização tornou os estoques mais vulneráveis a interrupções, como greves, crises econômicas e catástrofes naturais. Durante a pandemia de COVID-19, houve estoques inadequados em setores cruciais (como falta de equipamentos médicos e semicondutores) devido a interrupções na cadeia de suprimentos. Big Data, IA e automação agora ajudam a prever demanda e ajustar estoques em tempo real. No entanto, erros humanos ou eventos inesperados ainda levam a estoques inadequados.

A história do estoque inadequado é uma combinação de avanços tecnológicos, erros de previsão e lições aprendidas. Desde o armazenamento de grãos na antiguidade até as cadeias de suprimentos digitais, o desafio permanece: como equilibrar a oferta e a demanda de forma eficiente para evitar perdas financeiras e operacionais. A previsão imprecisa de demanda quando a empresa não consegue prever corretamente a demanda do mercado, pode acabar com excesso ou falta de produtos. A falta de integração entre setores a comunicação ineficiente entre os departamentos de vendas, compras e logística pode resultar em desajustes nos níveis de estoque.

Problemas de gestão de fornecedores com prazos irregulares ou falhas na entrega podem causar problemas de falta de estoque, tal como os problemas no sistema de controle de inventário sistemas desatualizados ou falhas na gestão de inventário, como contagens incorretas, podem resultar em dados imprecisos. A Falta de análise contínua, não revisar periodicamente o

giro de estoque, a sazonalidade e outros fatores que podem levar a estoques desajustados.

Excesso de estoque pode resultar em custos de armazenagem elevados, risco de obsolescência, deterioração de produtos ou até mesmo em capital de giro imobilizado. Falta de estoque pode levar à perda de vendas, insatisfação do cliente e perda de oportunidades de negócio.

Imunidade à demanda a introdução de um estoque inadequado pode fazer com que uma empresa se torne menos flexível para reagir a mudanças rápidas na demanda do mercado. Excesso de Estoque gera custos de Armazenagem o armazenamento de produtos extras aumenta os custos operacionais, como aluguel de espaço, eletricidade e mão de obra.

Perda de Produtos que podem estragar, perder valor ou ficar obsoletos. Capital Imobilizado capital que poderia ser usado em outras áreas fica preso em produtos que não estão sendo vendidos.

Estoque Insuficiente. Perda de Vendas e Clientes a falta de produtos leva a vendas perdidas e pode afetar a imagem da empresa junto aos clientes. Custo de Oportunidade a empresa perde oportunidades de crescimento e de aproveitar períodos de alta demanda. Custo com Reposição de Emergência repor itens rapidamente pode ter custos elevados, o impacto no planejamento e fluxo de caixa. Um estoque inadequado afeta o planejamento financeiro, pois não se consegue prever receitas e despesas com precisão. Isso pode impactar o fluxo de caixa e dificultar a realização de investimentos ou pagamentos. Para evitar um estoque inadequado, é importante ter controle de inventário, analisar a demanda com frequência, e contar com sistemas de gestão eficientes que ajudem a prever as necessidades de estoque de forma precisa.

A gestão inadequada de estoque pode gerar diversas consequências negativas para uma organização. Essas consequências podem afetar a eficiência operacional, a satisfação do cliente e a saúde financeira do negócio.

3 – JUSTIFICATIVA.

Como Mitigar o Problema:

1. Previsão de Demanda e Controle de Estoque Chopra, S. e Meindl, P. (2016), Eles discutem amplamente a importância da previsão de demanda, sistemas de controle de estoques e os desafios de uma gestão ineficiente que pode levar a rupturas de estoque e perdas de vendas. (Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation, Pearson).

2. Sistemas de Gestão de Estoques e Visibilidade Ballou, R. H. (2006): Ele descreve a importância de sistemas eficazes de gestão de estoque para garantir a visibilidade em tempo real e evitar falhas na reposição. (Logistics Management and Strategy: Competing Through the Supply Chain, Pearson Education).

3. Processos Manuais e Falhas de Comunicação Waters, D. (2010): Discute como processos manuais, falhas de comunicação e falta de integração entre departamentos podem impactar a eficiência da gestão de estoque e causar atrasos. (Supply Chain Risk Management: Vulnerability and Resilience in Logistics, Kogan Page).

4. Escolha de Fornecedores e Impactos no Lead Time:

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017): Este livro aborda as implicações da escolha inadequada de fornecedores e a gestão de relações com fornecedores, o que afeta diretamente o desempenho do estoque e a reposição. (Operations Management, Pearson).

5. Consequências dos Atrasos e Custos Operacionais Harrison, A. & Van Hoek, R. (2014): Eles discutem os impactos dos atrasos nas operações e o aumento dos custos operacionais devido a problemas de gestão de estoque. (Logistics Management and Strategy, Pearson).

4 - CONCLUSÃO.

De acordo com a Empresa Weduu de bens de consumo em pesquisa realizada a gestão eficaz de estoque é crucial para o sucesso de qualquer empresa. Evitar perdas no estoque é essencial para manter a lucratividade, a eficiência operacional e a satisfação dos clientes.

Ao implementar as práticas adequadas, como o uso de sistemas de gestão de armazenamento, realização de inventários, controle rigoroso, capacitação da equipe e previsibilidade da demanda, é possível minimizar as perdas e maximizar os recursos da empresa. A prevenção de perdas requer também um compromisso contínuo com o monitoramento, a análise e o aprimoramento dos processos. É fundamental identificar e corrigir os pontos fracos, implementar medidas preventivas e promover uma cultura de responsabilidade e cuidado em relação ao estoque.

Dessa forma, a empresa estará melhor preparada para enfrentar desafios e garantir uma gestão eficiente de seus recursos.

A gestão inadequada de estoque pode comprometer a saúde financeira e operacional de uma empresa, afetando sua capacidade de competir no mercado e de atender às necessidades de seus clientes. No entanto, com o uso de tecnologias adequadas, um planejamento estratégico eficaz e a capacitação contínua dos profissionais, é possível evitar esses problemas e transformar a gestão de estoque em um diferencial competitivo.

Estoque inadequado pode resultar em atrasos nas entregas e perda de clientes para a concorrência. Por outro lado, ter excesso de estoque pode levar a problemas de obsolescência e perdas financeiras. Uma gestão de estoque eficiente também contribui para a redução de custos operacionais.

Primeiramente, uma boa gestão de estoque ajuda a otimizar os recursos financeiros da empresa, pois o estoque representa um investimento significativo de capital. Manter níveis de estoque excessivos pode amarrar o capital da empresa de forma desnecessária, enquanto estoques insuficientes podem levar a perda de vendas e insatisfação dos clientes.

Portanto, equilibrar o estoque de forma eficiente é essencial para maximizar os lucros e o retorno sobre o investimento, além disso, a gestão de estoque está diretamente ligada à satisfação do cliente. Ter os produtos certos disponíveis no momento certo é vital para atender às demandas dos clientes e manter sua fidelidade. Estoque inadequado pode resultar em atrasos nas entregas e perda de clientes para a concorrência. Por

outro lado, ter excesso de estoque pode levar a problemas de obsolescência e perdas financeiras.

Uma gestão de estoque eficiente também contribui para a redução de custos operacionais. Manter registros precisos, evitar a duplicação de pedidos e minimizar o desperdício são algumas das maneiras pelas quais as empresas podem economizar dinheiro. Além disso, uma gestão de estoque bem planejada permite melhorar a utilização de espaço de armazenamento, reduzindo custos de armazenamento e movimentação.

Por fim, mas de longe o menos importante, essa gestão desempenha um papel essencial na cadeia de suprimentos, ajudando a sincronizar o fluxo de produtos desde a produção até o cliente final, melhorando assim a eficiência geral da logística.

Este trabalho buscou analisar os impactos de uma gestão inadequada de estoque, evidenciando como a falta de planejamento, controle e monitoramento pode afetar negativamente o desempenho organizacional. Foi possível constatar que a gestão de estoques é uma atividade estratégica, diretamente relacionada à eficiência operacional, à satisfação do cliente e à saúde financeira da empresa.

Os problemas levantados, como excesso de mercadorias, falta de itens críticos, obsolescência e custos elevados de manutenção, refletem a importância de adotar ferramentas e metodologias adequadas, como o uso de sistemas de gestão integrados (ERP), técnicas de previsão de demanda e indicadores de desempenho. Além disso, práticas como o just in time e a análise ABC mostraram-se eficazes para equilibrar o fluxo de estoque com as necessidades do negócio.

No entanto, percebeu-se que a implementação de uma gestão eficiente de estoques enfrenta desafios, como a resistência à mudança, o custo inicial de tecnologias e a necessidade de capacitação da equipe. Esses fatores reforçam a importância de um planejamento estratégico robusto, que envolva todos os setores da organização. Por fim, espera-se que este trabalho contribua para o debate sobre a gestão de estoques no contexto empresarial,

incentivando a adoção de práticas mais eficientes e inovadoras. Recomenda-se que estudos futuros aprofundem a análise em setores específicos ou explorem o impacto da transformação digital no gerenciamento de estoques, ampliando o conhecimento sobre o tema.

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Em resumo, um estoque adequado é resultado de planejamento, tecnologia e cultura organizacional alinhada. Reavaliar processos constantemente e investir na melhoria contínua são as melhores formas de evitar problemas futuros.

Ao abordar um estoque inadequado, é fundamental destacar algumas considerações finais que apontem caminhos para a melhoria e prevenção de problemas futuros. Seguem as principais reflexões:

1. Impacto no Negócio. Um estoque inadequado pode levar a perdas financeiras, redução da satisfação do cliente e interrupções operacionais. É essencial entender como esses fatores afetam os resultados da empresa para justificar mudanças.

2. Causas e Soluções. Identifique as principais causas do estoque inadequado (excesso ou falta de itens, problemas de previsão de demanda, processos logísticos ineficientes) e desenvolva estratégias para corrigi-las.

3. Planejamento e Controle. Investir em ferramentas e sistemas de gestão de estoques ajuda a otimizar o equilíbrio entre oferta e demanda. Adotar metodologias como o Just-in-Time ou a análise ABC pode ser vantajoso.

4. Treinamento e Cultura Organizacional

Envolver a equipe na gestão do estoque, com treinamentos e conscientização, é essencial para garantir o alinhamento com as melhores práticas.

5. Monitoramento Contínuo. Implante indicadores de desempenho (KPIs) como giro de estoque, nível de serviço e índice de rupturas para monitorar a saúde do estoque. Isso facilita a identificação de tendências e ajustes necessários.

6. Prevenção de Riscos. Um estoque bem gerenciado é capaz de mitigar riscos de perda por obsolescência, armazenamento inadequado ou mudanças repentinas no mercado.

6 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Essas fontes fornecem uma base sólida para os tópicos que você mencionou em seu texto, e ao referenciar essas obras, você poderá sustentar os argumentos com base nas ideias dos especialistas da área.

BALLLOU, R. H. Logistics Management and Strategy: Competing Through the Supply Chain. Pearson Education, 2006.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Pearson Education, 2016. HEIZER, J. RENDER, B.; MUNSON, C. Operations Management. Pearson, 2017.

HARRISON, A.; VAN HOEK, R. Logistics Management and Strategy. Pearson Education, 2014.

WATERS, D. Supply Chain Risk Management: Vulnerability and Resilience in Logistics. Kogan Page, 2010.

Harrison, A. & Van Hoek, R. (2014): Este texto aborda as melhores práticas de controle de inventário, incluindo auditorias regulares e a importância de processos sistemáticos para o controle de estoque. (Logistics Management and Strategy, Pearson Education).

HEIZER, J RENDER, B.; MUNSON, C. Operations Management. Pearson, 2017.

HARRISON, A.; VAN HOEK, R. Logistics Management and Strategy. Pearson Education, 2014.

WATERS, D. Supply Chain Risk Management: Vulnerability and Resilience in Logistics. Kogan Page, 2010.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. Administração da Produção. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, P. KELLER, K. L. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson, 2012.

[21:24, 11/18/2024] +55 12 99144-9279: Planejamento inadequado.

BALLOU, R. H. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2006.

Gestão de inventários. (Logistics Management and Strategy: Competing Through the Supply Chain, Pearson

Harrison, A. & Van Hoek, R. (2014) (Logistics Management and Strategy, Pearson).

Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). Administração da Produção. 5ª ed. São Paulo: Atlas.