

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Luiza Helena da Rocha Martins

**GESTÃO DE ESTOQUES EM UM RESTAURANTE DE HOTEL DO NORTE  
DA ILHA DE SANTA CATARINA**

Florianópolis

2021

Luiza Helena da Rocha Martins

**GESTÃO DE ESTOQUES EM UM RESTAURANTE DE HOTEL DO NORTE  
DA ILHA DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Enfoque: Monográfico – Artigo

Área de concentração: Administração de Materiais.

Orientador(a): Prof. Dr. Andressa Sasaki V. Pacheco

Florianópolis

2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Martins, Luiza

Gestão de Estoques em um Restaurante de Hotel no Norte da Ilha de Santa Catarina / Luiza Martins ; orientador, Andressa Sasaki Vasques Pacheco, 2021.

26 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Administração de Materiais. 3. Gestão de Estoques. 4. Restaurante. 5. Hotel. I. Sasaki Vasques Pacheco, Andressa . II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Luiza Helena da Rocha Martins

**GESTÃO DE ESTOQUES EM UM RESTAURANTE DE HOTEL DO NORTE  
DA ILHA DE SANTA CATARINA**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 2021 .

---

Prof. Helena Salles  
Coordenador de Trabalho de Curso

**Avaliadores:**

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr. Andressa Sasaki Vasques Pacheco  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Doutoranda Jéssica Rocha de Souza Pereira  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina



## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por nunca terem medido esforços para me proporcionar um ensino de qualidade .

À minha filha por ser o meu maior incentivo durante o período final de graduação.

Aos meus colegas de turma, com quem convivi durante os últimos semestres.

À minha orientadora, que conduziu o trabalho com dedicação e maestria, compartilhando seu vasto conhecimento.

À Universidade Federal de Santa Catarina, pública, gratuita e de qualidade , por todos os profissionais presentes na instituição por não medirem esforços para a excelência do ensino público.

“O caminho para o desenvolvimento social e econômico – seja de um país ou de uma organização – passa necessariamente pela administração.”

(Idalberto Chiavenato)

## RESUMO

O presente artigo teve como propósito detalhar os processos de administração de materiais, aplicados num hotel de lazer independente, especificamente no setor de alimentos e bebidas. Para tanto, adotou-se como procedimento metodológico um estudo de caso realizado em um hotel de lazer localizado em Florianópolis/SC. Para coleta de dados, utilizou-se a entrevista com o gestor do setor de A & B, e análise de documentos. De acordo com os resultados encontrados, apurou-se que o setor realiza as compras conforme, nível mínimo do estoque atingido, ocupação do hotel e eventos esporádicos. Em relação à gestão de estoques, constatou-se controle da movimentação de materiais, por meio de planilhas e contagem física. Entretanto, verificou-se ineficiência na utilização das ferramentas tecnológicas, pois o software utilizado não supre todas as necessidades de gestão de estoque. Uma situação que, aliada a outros fatores, possivelmente limita a contribuição estratégica da administração de materiais para o alcance de resultados da empresa.

**Palavras-chave:** Administração de materiais. Gestão de estoques. Hotel. Alimentos e Bebidas. Restaurante.

## ABSTRACT

The purpose of this article was to detail the materials management processes applied in an independent leisure hotel, specifically in the food and beverage sector. To this end, a case study carried out in a leisure hotel located in Florianópolis / SC was adopted as a methodological procedure. For data collection, it was used the interview with the manager of the A & B sector, and analysis of documents. According to the results found, it was found that the sector makes purchases according to the minimum stock level reached, hotel occupancy and sporadic events. In relation to inventory management, there was control of the movement of materials, through spreadsheets and physical counting. However, there was an inefficiency in the use of technological tools, since the software used does not meet all the needs of inventory management. A situation that, combined with other factors, possibly limits the strategic contribution of materials management to the achievement of company results. Resumo traduzido para outros idiomas, neste caso, inglês. Segue o formato do resumo feito na lingual vernácula.

**Keywords:** Materials management. Inventory management. Hotel. Foods and Drinks. Restaurant.



# 1 INTRODUÇÃO

Segundo Nunes (2013), a administração dos recursos materiais diz respeito à forma como é gerenciada a parte física das organizações. Seu objetivo é assegurar o fornecimento dos bens necessários à manutenção da operacionalidade da produção. As suas principais funções são: aquisição ou compras, transporte, armazenagem e gestão de estoques.

Na gestão de estoques, a organização e planejamento são procedimentos essenciais para as empresas que desejam obter lucro. A organização é o principal quando se fala em administração. Com procedimentos organizados, a identificação do que não está de acordo é mais claro de se observar, como a aquisição de matéria-prima, redução de custos e otimização de processos.

O setor de alimentação fora de casa, responde por 8% dos empregos diretos do Brasil, o equivalente a seis milhões de vagas, sem contar os bares, restaurantes e botequins que vivem na informalidade (ABRASEL, 2012).

Com o passar dos anos, os consumidores se tornaram mais exigentes, fazendo com que os proprietários de estabelecimentos de Alimentos e Bebidas (A&B), melhorassem a qualidade dos serviços oferecidos.

A redução nos custos de custos logísticos, transporte e aumento de lucro podem ser alcançados através de mudanças na administração de estoques, tornando-a eficiente.

O restaurante a ser estudado está localizado em um hotel no norte da ilha, em Florianópolis. O hotel passou a ter nova administração em 2019, bem como o restaurante, nesse período foram realizadas inúmeras obras para modernização da estrutura, e assim atender a um público que espera melhor qualidade no serviço prestado.

O empreendimento conta com 90 quartos em 3 categorias: Superior, Luxo e Master. Com opção de vista para o mar e piscina. Os hóspedes desfrutam do café da manhã no restaurante, incluído na diária, além das outras refeições pagas à parte.

Assim, esse trabalho tem como problemática: Quais são os processos aplicados na gestão de materiais, no setor de alimentos e bebidas, num restaurante dentro de um hotel de lazer ?

## 1.1 OBJETIVOS

Para conduzir o presente estudo foram definidos os objetivos gerais e específicos, com o intuito de solucionar o problema de pesquisa.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a gestão de estoques em um estabelecimento de Alimentos e Bebidas.

### 1.1.2 Objetivos específicos

Visando o alcance do objetivo geral, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a) Realizar um diagnóstico da gestão de estoques;
- b) Propor melhorias da gestão de estoques do restaurante.

## 1.2 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

A escolha do restaurante de hotel como objeto de pesquisa, deu-se por estarmos numa cidade turística onde se tem um grande contingente de turistas, inclusive, tendo um aumento significativo na alta temporada. Nessa direção, os serviços de alimentos e bebidas, tornam-se essenciais durante a estadia dos hóspedes, tanto por uma necessidade fisiológica como um atrativo.

Para garantir uma boa imagem, esses empreendimentos precisam ser cada vez mais competitivos, em relação a qualidade dos produtos e dos serviços e, sobretudo, no gerenciamento de materiais.

Nesse sentido, é necessário o estudo a respeito da administração de estoques do estabelecimento de Alimentos e Bebidas, já que se tem todas as etapas: compra, armazenamento e, estoque. Além disso, a pesquisa pode encontrar o referencial teórico e metodológicos no Curso de Administração, em especial, Gestão de Materiais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Essa seção aborda os temas derivados da pesquisa: Administração de materiais, Gestão de estoques, Setor de bares e Restaurantes, Restaurantes em Hoteis.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

As pessoas vivem em sociedade, dessa forma criam organizações onde possuem um objetivo no qual as ações em conjunto são necessárias para a conquista desse

objetivo, assim, uma organização segundo Chiavenato (1998), é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas.

Administração de Materiais nada mais é que um agrupamento de atividades elaboradas dentro de uma empresa com fim de suprir as unidades que ela possui, compreendendo desde os fluxos de materiais da organização, programação, compras, recepção, armazenamento, movimentação, transporte interno até o armazenamento do produto acabado ( POZO, 2001).

Para Francischini e Gurgel (2004, p. 05) a administração de materiais é a “Atividade que planeja, executa e controla nas condições mais eficientes e econômicas o fluxo de material, partindo das especificações dos artigos de compra, até a entrega do produto terminado ao cliente”.

Chiavenato (2005) pondera que:

Administração de Materiais é o conceito mais amplo de todos. Aliás, é o conceito que engloba todos os demais. A Administração de Materiais envolve a totalidade dos fluxos de materiais da empresa, desde a programação de materiais, compras, recepção, armazenamento no almoxarifado, movimentação de materiais, transporte interno e armazenamento no depósito de produtos acabados. (CHIAVENATO 2005, p.35)

Segundo Martins e Alt (2009 p.62), administração de materiais está relacionada com todas as etapas, desde a seleção dos fornecedores, compra, recebimento, estoque, produção e, distribuição ao fornecedor final.

Com intuito de garantia de estoque, a organização deve ser realizada de modo que nunca falte os itens que compõem o estoque, mas essa organização deve ser feita de maneira que não haja um estoque elevado, gerando custos excessivos para a empresa.

Segundo Megginson (1998), é área crucial da administração pois o custo de materiais para a maioria das empresas de fabricação chega a ser praticamente a metade da receita total de seus produtos.

Nos dias atuais, as organizações estão dando a devida importância para a área, onde a arte de administrar pode ser notada perfeitamente, com as funções de planejamento, organização, direção e controle, fazendo com que o que as empresas mais buscam ocorra: economia nos custos. Assim, a correta administração de materiais se torna uma vantagem competitiva. Ballou (2006) explica exatamente isso, onde o objetivo chave da administração de materiais é a disponibilidade de materiais

corretamente, nos locais e tempo solicitado pelos clientes, e principalmente com os menores custos possíveis.

## 2.2 GESTÃO DE ESTOQUES

A gestão de estoque tem como objetivo, realizar um equilíbrio entre a oferta e a demanda. A gestão assume o papel de guardar, proteger e garantir a integridade do material até o consumo. É uma função importante, já que estoques altos indicam altos custos para as organizações, devido a esse fato, tem-se a necessidade de atingir mínimo estoque de mercadorias praticável.

Para Martins e Alt. (2009 p.40) , para garantir o suprimento do estoque, gestão dos recursos financeiros, é importante que se utilize ferramentas para garantir a integridade do estoque. devido à importância financeira que tem o estoque e, garantia”. A gestão de estoques tem papel importante, no que diz respeito a redução de custos, visto que um grande estoque onera a empresa e com redução de custos a organização pode se tornar mais competitiva no mercado em que está atuando.

Viana (2000 p.20) afirma que “em qualquer empresa, os estoques representam componentes extremamente significativos, seja sob aspectos econômicos financeiros ou operacionais críticos”.

Para Dias (2010) o objetivo é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido.

Segundo Martins e Alt (2009) a gestão de estoques estabelece uma série de ações que proporcionam ao gestor uma análise a ponto de saber se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores com atividades vinculadas, bem manuseados e bem controlados.

## 2.3 O SETOR DE BARES E RESTAURANTES

De acordo com Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), os bares e restaurantes estão presentes nos 5.570 municípios brasileiros, o setor congrega um milhão de negócios e gera seis milhões de empregos diretos em todo o Brasil, representando atualmente 2,7% do PIB nacional. Somado a isso, o hábito de comer fora

de casa é crescente no País e, no último levantamento feito pelo IBGE, correspondia a 31,1% de todo gasto dos brasileiros com alimentos.

O setor responde por 8% dos empregos diretos do Brasil, o equivalente a seis milhões de vagas, sem contar os bares, restaurantes e botequins que vivem na informalidade (ABRASEL, 2012).

O setor encerrou o ano de 2010 com faturamento de R\$ 73 bilhões, cerca de um milhão de estabelecimentos espalhados pelo País, e comum crescimento real de 12% sobre o ano anterior, descontada a inflação. Os setores que mais cresceram foram comidas variadas (23,3%) cafeterias (18,9%), pizzas e massas (13,5%), comida asiática (13,4%), sanduíches (10,8%) e docerias (5%) (ABRASEL,2012).

Trabalhar no ramo de alimentação fora de casa parece ser simples, mas, na prática, é complexo e exige uma busca constante pela qualidade dos serviços oferecidos e amplo conhecimento do setor. Além disso, é necessário um planejamento adequado, desde o investimento inicial até o cumprimento das regras estabelecidas por órgãos municipais e federais (SEBRAE, 2019).

## 2.4 RESTAURANTES EM HOTÉIS

O setor de restauração conhecido também como A&B, constitui peça fundamental para o funcionamento de um hotel e é, geralmente, entendido como o setor de organização mais complexo dentro deste tipo de empreendimento. Ali, a exigência de mão-de-obra qualificada e especializada é maior, e seu custo é cerca de 2,5 vezes mais alto do que nos outros setores do negócio (CASTELLI, 2006).

A área de A&B, é responsável pelo planejamento, organização e controle dos serviços de restaurante, bar, buffet e tudo o que envolve, alimentação e bebidas.

Enquanto alguns hotéis terceirizam este setor, outros possuem uma equipe interna para gerenciá-lo. Quando bem formatado e dirigido, contribui significativamente para a receita do estabelecimento.

É possível ganhar dinheiro com alimentos e bebidas em hotéis. Um exemplo é o que ocorre na rede Accor. Basta dizer que hoje cerca de 30% das receitas mundiais provêm dos 10 mil restaurantes em seus 4200 hotéis no mundo (STEINBERG, 2017).

Os resultados de uma gestão eficiente de A&B podem trazer muitos benefícios para o hotel, por isso, é importante que a equipe responsável pelo setor se atente a alguns pontos para evitar desperdícios e prejuízos para o estabelecimento.

Uma boa gestão de estoque passa por equilibrar compras, armazenagem e entregas, controlando as entradas e o consumo de materiais, movimentando o ciclo da mercadoria. Além disso, deve ter como objetivo um prazo de pagamento dos fornecedores compatível com os recebimentos dos clientes (HOSPEDIN, 2020).

Segundo Hospedin (2020), é fundamental trabalhar com fornecedores que oferecem boas propostas e entregam bons produtos. Além disso, a armazenagem dos insumos deve ser feita de forma correta e atendendo as legislações.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa caracteriza-se como: descritiva, aplicada, estudo de caso, documental e qualitativa.

Conforme Vergara (2008), as pesquisas podem ser classificadas, a partir de dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, o presente trabalho caracteriza-se como pesquisa de campo, a qual “consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente para posteriores análises” (OLIVEIRA, p.40 1997).

No que diz respeito aos meios, o trabalho limita-se a um estudo de caso, um tipo de pesquisa qualitativa, que possui como objetivo de estudo uma unidade de forma aprofundada. Segundo Gonçalves (2005), são necessários alguns requisitos básicos para sua realização, entre os quais: severidade, objetivação, originalidade e coerência.

Em referência às categorias de estudos de caso, encaixa-se como observacional, já que utiliza a observação como técnica para a coleta dos dados e é feito em uma unidade pré-selecionada (restaurante de hotel em Florianópolis).

No momento da coleta dos dados, deve-se levantar informações como: 1. O que faz?; 2. Como faz?; 3. Por que faz?; 4. Quais são os resultados?; 5. Do que necessita?; 6. Como solucionar? (TRIVIÑOS, 1995).

Minayo (2015) descreve a abordagem qualitativa como a abordagem que estuda os aspectos que não podem ser quantificados, tendo um maior enfoque na realidade social.

“A pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e, normalmente, aplica alguma forma da análise estatística” (MALHOTRA, p.50, 2006).

O objeto em estudo, delinea os processos que são executados no setor de alimentos e bebidas de um hotel de lazer, pertencente a uma rede regional, em Florianópolis/ SC, no que concerne a gestão de materiais.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário, entrevista semi estruturada com o propósito de diagnosticar os procedimentos de gestão de estoque, no setor de alimentos e bebidas. Para melhor compreensão, o roteiro de entrevista foi organizado por tema, sobretudo, mantendo a conexão com os assuntos propostos no referencial teórico. O entrevistado foi o gerente de alimentos e bebidas, que responde pelo setor. Também foi realizada análise de documentos utilizados na área da administração de materiais, bem como o software utilizado pelo hotel. Além de posteriores conversas pelo aplicativo de mensagens *whatsapp* para cessar dúvidas. Os dados coletados foram comparados com o referencial teórico e analisados quanto a sua aplicabilidade.

## **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO**

O restaurante possui capacidade para 300 pessoas. Nele podem ser realizados eventos como casamentos, aniversários e formaturas. Uma bela vista para o mar pode ser apreciada do salão do restaurante, bem como da área externa, localizada em frente ao salão.

A equipe é formada por 27 pessoas na alta temporada, compreendida entre dezembro e março. A equipe da cozinha é formada por um (1) supervisor de alimentos e bebidas, um (1) chefe de cozinha, três (3) cozinheiros, seis (6) auxiliares de cozinha, dois (2) auxiliares de confeitaria. O restaurante é composto por um (1) garçom líder, dez (10) garçons e três (3) barman.

Destaca-se como forças, a variedade e qualidade de serviços e produtos, equipe qualificada, preço competitivo e facilidade de acesso para portadores de deficiências físicas.

De acordo com o entrevistado, alguns pontos a serem melhorados estão em boa parte no âmbito administrativo, como a falta de uma estrutura administrativa e de um controle financeiro rígido. Ademais, outros fatores externos afetaram o negócio como a pandemia COVID-19; concorrência de outros hotéis vizinhos; os altos preços de matéria prima, identificando a necessidade de desenvolver uma estrutura administrativa e principalmente uma estruturação da gestão de estoques, a fim de melhorar todo o processo organizacional e de prestação de serviços da empresa, com redução de custos operacionais para conseguir aumentar o lucro e manter os preços finais competitivos.

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO DO ALMOXARIFADO E ROTINAS

Conforme, Viana (2002) é inadmissível que dentro de uma organização não se tenha um ambiente próprio para armazenagem e proteção dos materiais. Nessa direção, o almoxarifado é o local adequado, assim, tendo a função de atender as demandas da produção.

O setor de almoxarifado no hotel está localizado numa sala, em anexo ao restaurante, dividindo-se em espaço de armazenamento e escritório, desenvolvendo as funções administrativas. Os pedidos são feitos de um dia para outro, exceto na sexta que não é realizado. Os pedidos são efetuados por cada setor: cozinha, copa, bar, salão, e tem a supervisão do gerente de alimentos e bebidas, antes de serem enviados para o almoxarifado.

Conforme o exposto, no que concerne a eficiência no setor, Jacobsen (2009) afirma que a concepção física, proximidade com os setores que serão abastecidos, bem como o manuseio correto da mercadoria, maximizam a economia. O setor conta com um funcionário, o almoxarife, tendo como responsabilidade separação da matéria-prima, contagem de estoque, alimentação do sistema, recebimento e distribuição.

Cabe acrescentar, conforme Dias (2010) que o setor de almoxarifado tem como propósito manter a integridade e preservação dos materiais até o consumo. Para tanto, no hotel, o setor apresenta-se em boas condições no armazenamento de secos, além de possuir três freezers, sendo cada qual destinado para cada tipo de proteína: pescados, aves, carnes. Além disso, essas são guardadas já porcionadas, evitando assim possíveis desperdícios.

O sistema utilizado pelo restaurante é o *Deguste*, disponível em nuvem que pode ser acessado de qualquer lugar e por meio do dispositivo móvel. Através deste software



se faz o cadastro de todos os materiais comprados, além de disponibilizar indicadores e níveis de estoque. Entretanto, utiliza-se planilha de Excel paralelamente como sendo um controle a parte. “Atualmente, a logística está se disseminando no meio empresarial, como plataforma de eficiência e produtividade, motivo pelo qual não há como conceber empresa que não esteja informatizada” (VIANA, 2002, p.49). Mas conforme exposto, apresenta-se uma ineficiência no sistema, pois se faz dois tipos de controles.

O entrevistado comentou que há um problema que afeta na gestão de estoques, já que o software não está conectado com a recepção, e o mesmo só dá baixa no estoque após o pagamento final da estadia no hotel. Dessa forma, se um hóspede permanece quatro dias hospedado, todo seu consumo, só entrará após o pagamento, por exemplo, foi consumido cinco refrigerantes e no sistema ainda constam esses cinco refrigerantes, já que o cliente não efetuou o pagamento, assim, o sistema deveria melhorar, para agilizar os processos e não criar retrabalho.

#### 4.3 COMPRAS, FORNECEDORES, COTAÇÃO DE PREÇOS

O setor de alimentos e bebidas dentro do hotel, envolve uma operação dinâmica e complexa, assim, um dos setores que faz uma grande movimentação de dinheiro é o setor de compras. Neste departamento, pode-se extrair algumas vantagens competitivas em relação aos preços finais dos produtos e, por meio de um bom gerenciamento dos processos. Para tanto, esse departamento deve atingir alguns objetivos, conforme Fonseca (2014) obter o produto correto, com qualidade, preço x custo benefício, no tempo certo e, com melhor prazo de pagamento.

No objeto em estudo, os pedidos de compras são feitos conforme taxa de ocupação, eventos, nível de estoque mínimo, requisições enviadas para o setor, e do controle do estoque, ambos verificados diariamente no sistema e na planilha, respectivamente. De acordo com o gerente de Alimentos e Bebidas, as compras são dimensionadas conforme baixa temporada, alta e, sazonalidade dos produtos.

Assim, tal informação coaduna conforme Fonseca (2014 p. 40) “os produtos devem ser comprados em épocas certas (sazonais) e em quantidades certas. Por isso o departamento de compras depende de informações dos outros setores, pois os volumes de compras e suas quantificações são consequência de históricos de consumo. “ De acordo com o exposto, vale acrescentar uma figura comprobatória do documento de

cadastro dos fornecedores com as observações necessárias de cada empresa, para fins ilustrativos, apenas alguns foram mostrados.

#### FORNECEDORES HABITUAIS

FORNECEDOR	CONTA TO	VENDEDOR	EMPRESA	PRODUTOS	OBSERVAÇÕES / PEDIDO MÍNIMO / ENTREGAS
AÇOUGUE	DAVI	-	48 3357 xxxx	CARNES	Pedido mínimo por nota fiscal R\$ 130,00
ÁGUA MINERAL	PEDRO	9949xxxx		AGUA MINERAL	Pedido mínimo por nota fiscal R\$ 50,00
ABC SUPERMERCADO		4002- xxxx			Código do cliente 556xxx
ABC PESCADOS	ATENDE NTE	-	48 3244 xxxx	PEIXES GERAL	Pedido mínimo por nota fiscal R\$ 130,00
BAIA NORTE	ALINE	48 8826 xxxx	48 3258 xxxx	INSUMOS SECOS	Pedido mínimo por nota fiscal R\$ 130,00
CASA DE PANIFICAÇÃO	PATRICIA	48 8409 xxxx	48 3246 5503	MIX DE BOLOS	sem pedido mínimo
QUEIJO	RODRIGO	48 91049719	48 3247 0700	FRIOS / BATATA PALITO	Pedido mínimo R\$ 100,00
COPAL	LUIZA	48 8407 3247	48 3246 2244	PÃO DE QUEIJO / PEITO FRANGO / CARNES	Pedido mínimo R\$ 100,00

Quadro 1: Fornecedores habituais

Fonte: Fornecido pela empresa

Algumas cotações são feitas mensalmente, à exemplo, os perecíveis. Alguns eram feitos semanalmente: secos, congelados e hortifrútiis. Conforme apresentado pelo gestor, esse procedimento de fazer cotações, não era feita pelo hotel. Entretanto, há um ano foi introduzida. Cabe acrescentar, conforme Viana (2002) que o setor de compras tem como atribuição suprir todas as demandas de materiais da empresa, ao mesmo tempo, tendo a necessidade de quantificar, cotar, receber, conferir e, destinar ao armazenamento.

Os pedidos de compras são feitas após conferência do nível do estoque mínimo, tendo a periodicidade de duas vezes por semana, nas segundas, para serem entregues nas terças, e nas quartas, com entregas nas sextas, sendo caracterizado por uma revisão periódica. Fonseca (2014 p. 51), “ a identificação de necessidade de compra deve ser feita pelo setor responsável pelo armazenamento de produtos, com base em históricos de consumo médio “.

A seguir é mostrado como funciona a cotação dos materiais de limpeza da área do restaurante, de maneira simples, feita no Excel, e mesmo assim atende a demanda do setor.

#### Cotação de Fornecedores

HIGIENE / LIMPEZA / DESCARTÁVEIS	Unidade	Baía Norte	Copape I	TAF	Goedert	B. Brasil	Orbenk	J Lucas
Água sanitária Q-Boa (1lt)	1l	1,85			2,44	1,15	0,93	2,10
Álcool gel (barrica 13Kg)	Barrica	49,94						
Álcool líquido (1lt)	1l	3,13			3,61		3,83	3,85
Amaciante (5lts)	1l	1,96			2,72	4,21	2,22	
Copo descartável (100 und p/tira) 180ml	Cx 2500	59,90		42,21	48,11		67,81	64,25

Quadro 2: Cotação de Fornecedores

Fonte: Fornecido pela empresa

#### 4.4 RECEBIMENTO

Quanto ao recebimento, na chegada das matérias-primas, confere-se a ordem de compra com a nota fiscal, especificação do produto, prazo de validade, valores e quantidade. Logo, os produtos são estocados ou encaminhados à produção após registro de entrada.

Na concepção de Viana (2002), cabe ao setor de recebimento conferir todos os materiais, proceder com devolução quando não atendem as especificações, conferir notas: valores, peso, medidas, condições das embalagens.

Após o recebimento, os materiais são estocados em seus respectivos locais, respeitando procedência, tipos e validade. Por meio da contagem manual, o setor consegue fazer o levantamento dos produtos que irão vencer e, direcioná-los conforme

requisições entregues, após registro no sistema, e são organizadas de acordo com o prazo de validade. As entregas dos produtos são feitas conforme requisições entregues pelo setor, retirando-os do estoque, entrega ao requerente e, registro de saída, e baixa no sistema. Fonseca (2014), o processo de armazenamento é extremamente delicado. Deve-se lembrar que é nessa fase que os ativos estão guardados. Esses ativos, por sua vez, devem ser aplicados de tal maneira que venham gerar bons resultados, pois custos excessivos reduzem a margem de lucro.

#### 4.5 POLÍTICA DE ESTOQUE, INVENTÁRIO E RESSUPRIMENTO

A metodologia adotada pelo setor de alimentos e bebidas no hotel é a rotatividade de estoque, ou seja, os itens devem seguir o princípio do Primeiro que Vence, Primeiro que Sai (PVPS), assim, depois do cadastro dos produtos no sistema, após recebimento desses, são transferidos para os setores mediante requisições e conforme data da validade. Ao mesmo tempo, tem-se índices de estoque mínimo, conforme figura comprobatória.

Em relação ao nível de estoque, baseia-se em baixa temporada e alta, bem como está a ocupação. Em relação ao histórico, não se tem do ano anterior, pois foi trocado o sistema. Fonseca (2014 p.47), “estoque mínimo - É o volume de produtos necessários para que a produção continue suprida sem falta ou atrasos de entregas, aumento excessivo e inesperado do consumo, ou qualquer outro imprevisto que impeça o abastecimento normal”.

No hotel em estudo, o inventário físico é feito todo final de mês com objetivo de ser fazer uma comparação com o que foi registrado, no sistema e, nas planilhas de Excel. Assim, se faz o ajuste manual quando tem discrepância. Observa-se controles paralelos que podem dificultar a exatidão das informações. Para tanto, no hotel utiliza-se uma planilha de Excel onde se tem um inventário de todos os materiais, com registro de preços, quantidade em estoque, consumos e fornecedores. Para Fonseca (2014), Inventário periódicos ou apuração real - É um dos instrumentos de documentação de consumo real - É um dos instrumentos de documentação e de verificação mais importantes para controlar o desempenho do restaurante. Através dele pode-se apurar o consumo real, calculando-se as diferenças entre estoques iniciais e finais e volume de compras dentro daquele período.

O Ponto de Pedido trata-se da quantidade de estoque e pedidos versus o controle da empresa que é todo monitorado. Quando a quantidade de estoque diminui chegando ao limite ou abaixo dele, adota-se a ação para reabastecimento de estoque. O ponto de pedido é calculado com uma previsão durante o início e o fim de uma atividade, conhecido tecnicamente como lead time (SLACK et al, 2009).

No quadro 3 observa-se o inventário de alguns insumos pertencentes ao restaurante, nele podemos observar além da quantidade em estoque, os mínimos e máximos.

#### INVENTÁRIO PRODUTOS PERECÍVEIS

PRODUTO	Unid.	Estoque	Mín	Máx	Falta
Bacon manta	Kg	3	0	0	0
Lingüiça calabresa (2,5kg)	Pct	2	2	6	4
Manteiga sachet com sal (192 un)	Cx	1	1	2	1
Manteiga sachet sem sal (192 un)	Cx	2	1	2	0
Manteiga bloco (5Kg)	Un	1	1	4	3

Quadro 3

Fonte: Dados fornecidos pela empresa.

## 5 CONCLUSÃO

Pode-se afirmar que o propósito desse trabalho foi atingido, pois tinha-se como objetivo analisar os processos da gestão de estoques no setor de alimentos e bebidas, dentro de um hotel de lazer independente. Para tanto, foi importante uma contextualização sobre o setor de bares e restaurantes, mas foi no referencial teórico sobre administração de materiais que o estudo de caso em estudo, pode elencar as principais lacunas e oportunidades de melhorias.

Conforme a análise de dados nesse trabalho, percebe-se que os procedimentos adotados no hotel estão alinhados com os conceitos de administração de materiais. Entretanto, constata-se uma limitação no software utilizado pelo setor de alimentos e bebidas dentro no hotel, pois, ainda, utiliza-se planilhas de Excel como um procedimento simultâneo ao do programa em uso, por não poder confiar no mesmo, diante do problema de baixa de estoque apresentado, o referido software apresenta-se

como uma certa limitação, devido às informações não cruzarem com exatidão.

A utilização de sistemas como uma possibilidade de alavancar o processo gerencial, ao mesmo tempo que, deveria ter a possibilidade de gerar informações gerenciais para tomadas de decisão, nesse estudo, não se visualiza essas possibilidades, haja vista que se tem retrabalho e, não há histórico dos anos anteriores para auxiliar na tomada de decisão. Dessa forma, uma atualização do mesmo sistema ou a aquisição de outro que atenda as necessidades do setor de alimentos e bebidas e não conflite com as outras áreas do hotel é necessária, visto que há retrabalho.

A possibilidade do setor de alimentos e bebidas do hotel trabalhar com estoque mínimo, rotatividade de estoque - quem entra primeiro, sai primeiro, além de quem vence primeiro sai primeiro (no que diz respeito a produtos perecíveis), solicitação de pedidos por demanda, considerando ocupação do hotel, sazonalidades, coaduna-se com os conceitos de administração de materiais.

O controle do estoque deve ser realizado diariamente, tanto da quantidade como das datas de validade. É necessário saber as demandas diárias, uma forma simples é realizá-la a partir da ocupação do hotel, fazendo os preparos de forma mais assertiva e evitando possíveis desperdícios.

No que diz respeito ao cadastro de fornecedores é necessário que se tenha mais informações de modo que sejam confiáveis. Qualidade, preço e prazo devem estar no cadastro e os fornecedores devem ser avaliados periodicamente para que essas informações estejam corretas.

Por fim, cabe acrescentar que a pesquisa apresenta uma certa limitação por ser um estudo de caso, com um único objeto de estudo. Assim, pode-se aprofundar esse tipo de pesquisa, escalonando em outros hotéis, a fim de extrair mais dados.

## **REFERÊNCIAS**

ABRASEL, Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Inovação no setor de alimentação: a Chave para Novos Mercados**. 2012.

ARAÚJO, Gustavo Castro et al. **PREVISÃO DE DEMANDA E ANÁLISE SIMPLIFICADA DA GESTÃO DE ESTOQUE APLICADAS A UMA EMPRESA DO SETOR ALIMENTÍCIO**. Brazilian Journal Of Production Engineering, São Mateus, v. 4, n. 2, p.48-64, 15 ago. 2018. Disponível em: . Acesso em: 10 de dezembro 2020.

BALLOU, Ronald H.. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística**

**empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BARROS NETO, João Pinheiro de et al (Org.). **Administração: Fundamentos da administração empreendedora e competitiva**. São Paulo: Atlas, 2018.

CASTELLI, G. **Gestão Hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006

Rosilene de Fátima Fontana, **A restauração nos meios de hospedagem: uma abordagem teórica sobre a importância da garantia da qualidade nos alimentos**, 2013

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais: Uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIAS, Marco Aurélio P.. **Administração de materiais: Uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Cengage Learning, 2004.

FONSECA, Marcelo Traldi; **Tecnologias Gerenciais de Restaurantes**. 4 ed. São Paulo: Editora Senac, 2010.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais: Obtendo vantagens competitivas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 2ª Reimpressão.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 1. ed. São Paulo: Avercamp, 2005.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

HOSPEDIN (Brasil) (org.). **MUDANÇAS NO SETOR DE A&B NA HOTELARIA**. 2020. Disponível em: <http://blog.hospedin.com/mudancas-no-setor-de-ab-na-hotelaria/>. Acesso em: 01 mar. 2021.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Brasil em Síntese: Serviços**. 2019. Disponível em: . Acesso em: 9 dezembro 2020.

JACOBSEN, Alessandra de Linhares. **Gestão por Resultados, Produtividade e Inovação**. Florianópolis, UFSC, 2009.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. Tradução: Laura Bocco

MINAYO, M.C.S. (2015). **O desafio do conhecimento**. 14<sup>a</sup>. Ed. São Paulo: Hucitec.

MEGGINSON, Leon C; MOSLEY, Donald C; PIETRI, Paul R **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed São Paulo: Harba, 1998.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

FONSECA, Marcelo Traudi. Tecnologias. **Tecnologia Gerenciais de Restaurantes**. SENAC.10 ed. São Paulo. 2014.

NASCIMENTO, Dinalva Melo do. **Metodologia do trabalho científico: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

NUNES, Rogério da Silva. **Administração de materiais**. 2. Ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

OLIVEIRA, Silva Luiz. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneiras, 1997.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 2001

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa. **Entenda a importância da gestão de estoque**. 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/como-melhorar-a-gestao-de-produtos-no-varejo,6ed4524704bdf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 12 abr. 2021.

SEBRAE , Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Bares e restaurantes: um setor em expansão**. 2019. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-em-expansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 20 abr. 2021.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

STEINBERG, Fábio. **Restaurante de hotel é sempre uma droga?** 2017. Disponível em: <https://diariodoturismo.com.br/restaurante-de-hotel/#:~:text=Felizmente%2C%20a%20realidade%20come%C3%A7a%20a,alimentos%20e%20bebidas%20em%20hot>



%C3%A9is.&text=Basta%20dizer%20que%20hoje%20cerca,seus%204200%20hot  
%C3%A9is%20no%20mundo.. Acesso em: 24 abr. 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2008.

VIANA, João José. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 2000.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2002

WANKE, Peter. **Gestão de estoques na cadeia de suprimento: decisões e modelos quantitativos**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.