



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ANDEBERGUE MICHEL XAVIER RODRIGUES

**GESTÃO DE ESTOQUES E SEU IMPACTO SOBRE O LUCRO: UM ESTUDO DE
CASO EM UM SUPERMERCADO EM ITABAIANA – PB.**

CAMPINA GRANDE – PB
2018

ANDEBERGUE MICHEL XAVIER RODRIGUES

GESTÃO DE ESTOQUES E SEU IMPACTO SOBRE O LUCRO: UM ESTUDO DE CASO EM UM SUPERMERCADO EM ITABAIANA – PB.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Graduado em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Contabilidade Gerencial.

Orientador: Prof. Me. Ricardo Ferreira Dantas.

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

R696g Rodrigues, Andebergue Michel Xavier.
Gestão de estoques e seu impacto sobre o lucro
[manuscrito] : um estudo de caso em um supermercado em
Itabaiana – PB / Andebergue Michel Xavier Rodrigues. - 2018.
32 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências
Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, 2018.
"Orientação : Prof. Me. Ricardo Ferreira Datas,
Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCSA."
1. Gestão de estoque. 2. Impacto de custo. 3. Estudo de
Caso. I. Título
21. ed. CDD 658.787

ANDEBERGUE MICHEL XAVIER RODRIGUES

GESTÃO DE ESTOQUES E SEU IMPACTO SOBRE O LUCRO: UM ESTUDO DE CASO EM UM SUPERMERCADO EM ITABAIANA – PB.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Graduado em Ciências Contábeis.

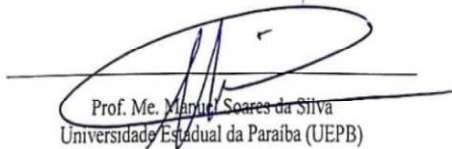
Área de concentração: Contabilidade Gerencial.

Aprovada em: 29/11/2018

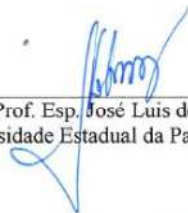
BANCA EXAMINADORA



Prof. Me. Ricardo Ferreira Dantas (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Manoel Soares da Silva
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Esp. José Luis de Sousa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ser essencial em minha vida e ter me dado forças e me sustentado até o término dessa jornada.

Aos meus pais, Josinaldo Severino Rodrigues e Maria Rivanilda Xavier Rodrigues, que com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa da minha vida.

Ao meu orientador, Ricardo Dantas, por toda base e orientação para a conclusão deste trabalho.

À Banca, formada pelos professores Sidney Toledo e José Luiz, por aceitarem fazer parte e auxiliarem a crescer este trabalho.

Aos meus amigos Ramon, Gianini, Paulo, por todo apoio nessa reta final de curso.

A todos que, de forma direta ou indireta, me auxiliaram a concluir o curso.

A Deus,

Aos meus pais.

Ao meu filho, Micael Lucas

A minha namorada, Rafaely Meurile.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	08
2.1. O Estoque: Conceitos e Necessidades.....	08
2.1 Gestão de Estoque: custos, dificuldades e facilidades em armazenamentos.....	10
2.2. Custos de Armazenagem.....	10
2.3 A Falta de Estoque e o Impacto no Lucro.....	12
2.4 O Supermercado e sua função como empresa: questões de estoque e lucro.....	15
3 METODOLOGIA.....	17
3.1 Natureza e Tipologia da Pesquisa.....	17
3.2. Estudo de caso e Entrevista.....	18
3.3 Caracterização da Empresa.....	18
4 RESULTADOS.....	20
4.1 Armazenamento e Controle de Estoque.....	20
4.2 Impacto no Custo Total.....	23
4.2.1 Relações de Custo-Estoque e Impacto.....	24
4.3 Margem de Estoque.....	24
4.4 Planos, Propostas, Pontos Críticos e Positivos.....	24
4.4.1 Expansão Virtual.....	25
4.4.2 Promoções.....	25
4.4.3 Layout e Armazenagem dos Produtos.....	25
4.4.4 Prateleira Específica com produtos perto do vencimento.....	26
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
REFERÊNCIAS.....	28

GESTÃO DE ESTOQUES E SEU IMPACTO SOBRE O LUCRO: UM ESTUDO DE CASO EM UM SUPERMERCADO EM ITABAIANA – PB.

Andebergue Michel Xavier Rodrigues¹

RESUMO

A Gestão de Estoque pode ser entendida como a gestão de recursos materiais em uma empresa para a manutenção, organização e planejamento a curto, médio e longo prazo de produtos de um determinado segmento. Sabe-se, portanto, que esta é, nos dias atuais, indispensável em empresas que possuem certa demanda que necessita estoque e armazenamento. Desse modo, esta pesquisa tem como objetivo analisar a gestão de estoque de um supermercado do município de Itabaiana-PB, observando, para tanto, como há o planejamento, armazenamento e estratégias de uso deste tipo de gestão na empresa. Para tanto, foi feito um estudo de caso, tendo como base documentada uma entrevista com o gerente administrativo da empresa, onde se pesquisou três segmentos: Mercearia, Laticínios e Higiene Pessoal e Limpeza. A base teórica foi construída tendo como base os conceitos de Dias (2009), Sesso Filho (2003) e Felini (2015), sobre os temas de maior relevância nesta pesquisa: gestão de estoque, impacto de custo e sistemas de funcionamento de estoque em supermercados. Através do estudo de caso, verificou-se que o supermercado possui uma boa gestão de estoque, caracterizada pelo planejamento e por métodos estratégicos de variação no prazo de vencimento dos produtos.

Palavras-chave: Gestão de Estoque; Impacto de Custo; Supermercado; Estudo de Caso.

1 INTRODUÇÃO

Para facilitar e promover a comodidade, o desenvolvimento e a sobrevivência humana, cria-se mecanismos que possibilitem ao mesmo tempo conforto e perspectivas de desenvolvimento. Seguindo a natureza humana, um estoque em uma empresa passa a ser uma alternativa que atende às necessidades citadas acima, possibilitando o crescimento e, conseqüentemente, o aumento do lucro.

O estoque e todo o processo de armazenagem, portanto, passa a ser uma ferramenta necessária para uma empresa. A gestão de estoque, então, deve ser colocada como uma alternativa que favoreça tal crescimento, impossibilitando uma má administração que possa causar malefícios à empresa. Indiscutivelmente, o custo do estoque gera impactos no lucro, e cabe à gestão de estoques identificar as áreas onde mais há impacto de custo no lucro obtido pela empresa.

¹ Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba

O principal objetivo das organizações com fins lucrativos é maximizar seus lucros e reduzir seus custos. Até décadas atrás, essa perspectiva era obtida através do aumento da produção para reduzir os custos, e a atenção destinada aos estoques era mínima. No entanto, à medida que os negócios evoluíram e as transações se intensificaram, surgiram os problemas no fornecimento de materiais, impulsionado as organizações a buscarem meios de melhor gerir os estoques, através dos métodos e técnicas de sistema de controle de estoques (FELINI, 2015).

Mensurar o custo de estoque tornou-se indispensável, uma vez que é por meio dele que se torna possível identificar o custo de armazenagem e o custo de pedido e por fim descobrir o custo total do estoque. Ao focar o controle de estoque como ferramenta primordial na empresa, pode-se constatar que a mesma vive neste constante dilema, pois, apesar de custoso em termos de manutenção o estoque também proporciona uma difícil conciliação em fornecimento e demanda.

A importância da gestão de estoque é essencial na maioria das atividades de negócios, em especial em supermercados, dada a variedade e complexidade dos produtos comercializados. Além do fato de ser uma empresa com configurações também complexas.

Nesse contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: **Como ocorre uma gestão de estoques em um supermercado no interior da Paraíba?**

Tendo como objetivo geral da pesquisa analisar a gestão dos estoques em um supermercado na cidade de Itabaiana – PB. Sendo os objetivos específicos: discorrer sobre estoques e analisar sua gestão em um supermercado.

A pesquisa se justifica pela importância de promover discussões a respeito da gestão de estoque, em particular em empresa de administração familiar, como é o caso da empresa objeto de estudo.

Nosso trabalho está estruturado nesta Introdução, na fundamentação teórica, centrada na Gestão de estoques, Impacto no lucro e supermercados, a metodologia, centrada na estruturação de um estudo de caso, na análise dos resultados, com as constatações e sugestões, e pelas considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. O Estoque: Conceitos e Necessidades

As questões referentes ao significado e ao uso do estoque são inerentes à natureza humana. No corpo, por exemplo, o estoque de energia tem que ser constantemente reposto através da alimentação; em processos históricos, em narrativas infantis clássicas, a perspectiva de uso do estoque é essencial para o desenvolvimento e a sobrevivência humana; na transição da sociedade dos anos 2000 para os anos 2010, a perspectiva de armazenamento e estoque de dados foi modificada. De acordo com Ballou (2007), antes, anotados em agendas físicas, escritos, contatos, textos e outros dados tiveram o seu suporte modificado (antes em agendas específicas, diários), contudo, a essência do estoque permaneceu e ainda permanecerá, apontando para a sua essencial existência para o desenvolvimento das sociedades.

Historicamente, vários grupos sociais e sociedades armazenaram e ainda armazenam estoques para a sua sobrevivência, com motivos que vão de pura precaução a fatores climáticos, como grupos que colhem alimentos no outono para sobreviverem no inverno, em regiões remotas da Ásia e América do Norte, ou até as pessoas do Sertão Nordestino, que armazenam água e alimentos para os períodos mais severos de seca. Estoque, portanto, diz respeito ao ato de armazenamento, em seu sentido primário (BECHARA, 2012). Porém, quando falamos em perspectivas de mercado e administração, e, conseqüentemente, de questões de contabilidade, destacamos não apenas o sentido da palavra estoque, mas a sua função, seu uso, sua questão prática no impacto de lucro e de custo em uma empresa. A gestão de estoques é, dessa forma, essencial para uma empresa que utiliza de forma direta ou indireta um estoque para a sua produção e relação de lucro e de mercado. Um estoque é, portanto, de acordo com Felini (2015, p. 39) “é toda e qualquer porção armazenada de material, com valor econômico para a organização, que é reservada para emprego em momento futuro, quando se mostrar necessária às atividades organizacionais”. Dessa forma, um estoque é visto como um ponto positivo para uma empresa, uma vez que, seguindo a natureza humana, a necessidade de determinado material é reposta à medida em que acaba, e, para uma comodidade maior, o material precisa estar e servir para a fluidez e até a dinâmica da produção. No ponto de vista comercial, o estoque é colocado por Oliveira (2005, p. 51) como:

um bem, material de suprimento, de propriedade da empresa, com características que o designam itens, mantidos em disponibilidade constante, renovados de forma sistemática, destinados à venda ou à fabricação de produtos e serviços inerentes à atividade da empresa e com o objetivo de produzir lucros.

Um estoque, dessa forma, é geralmente posto em um determinado estabelecimento a fim de proporcionar facilidades para o desenvolvimento de uma empresa, a fim de prever o

seu crescimento e desenvolvimento de acordo com a perspectiva de curto, médio ou longo prazo. Vago et. al. (2013, p. 646), em uma perspectiva mais específica e comercial sobre o estoque, define-o como

[...] os itens que as organizações utilizam para transformar em produtos acabados, compreendendo, também, os materiais utilizados durante o processo produtivo. Dentre esses materiais, consideram-se tanto aqueles que são incorporados ao produto final (materiais diretos), como aqueles que efetivamente não são (materiais indiretos)

Naturalmente, como todo material, o estoque necessita de um espaço para ser armazenado. Estes espaços são chamados de almoxarifados, que segundo Felini (2015, p. 127) “são locais destinados à guarda e à conservação dos itens de material em estoque de uma determinada organização.”. Um almoxarifado, portanto, se faz presente em empresas que adotam o armazenamento como ferramenta de obtenção de lucro e facilitação de produção, sendo completamente variáveis de acordo com a necessidade de determinada empresa. Assim, um almoxarifado pode ser do tamanho de uma pequena despensa, em uma microempresa, até um galpão, em uma grande empresa.

A função do estoque de uma empresa é colocada por muitos como vantajosa, tendo como principais motivos, como dito anteriormente, a comodidade, a dinamicidade e, talvez o principal, a relação de uma possível margem de lucro. Porém, o armazenamento de materiais em uma empresa gera gastos, uma vez que há a necessidade de um espaço físico e uma série de outros fatores surgidos da estocagem de materiais e de seus processos.

2.2 Gestão de Estoque: custos, dificuldades e facilidades em armazenamentos

O controle eficiente de um estoque em uma empresa é essencial, uma vez que esta pode manter sua competitividade forte e cumprir as tarefas destinadas para a manutenção de uma boa quantidade e qualidade dos estoques. Assim, é essencial que haja também uma gestão neste conjunto que une estratégias armazenamento, depósito, controle de pedidos e, conseqüentemente, uma boa saúde financeira para a empresa. É necessário, portanto, que haja uma gestão de estoque, centrada na organização de espaços físicos e virtuais tendo em vista a organização de produtos de segmentos únicos ou diversos em uma empresa. De acordo com Tadeu (2010, p. 26):

Para que o gestor tome sua decisão de forma eficiente, ele precisa avaliar e ponderar todas as variáveis interferentes possíveis e viáveis de serem calculadas para basear

sua escolha em critérios objetivos, evitando-se risco de cair na armadilha do subjetivismo ou empirismo gerencial.

Todo e qualquer armazenamento de materiais em uma empresa gera custos. Isto é visível e recorrente devido ao próprio ato do armazenamento e de suas consequências. Naturalmente, é normal haver despesas causadas por um departamento que prevê, a longo prazo, uma ferramenta de estabilização para aumento do lucro. Falta-se saber, então, quais os fatores que geram impacto de custo no lucro quando se possui um estoque em uma empresa. Os fatores, dessa forma, geram custos que variam de acordo com os volumes que são armazenados (DIAS, 2009).

Assim, segundo o mesmo autor (2009), há vários fatores que se colocam como custos obtidos através do estoque/armazenamento, sendo eles: juros, uma vez que se precisa de capital para a obtenção de estoques; depreciação, uma vez que quando os materiais são armazenados, estes correm o risco de perder o valor inicial, valor este que pode ser de ordem financeira e também de ordem material; aluguel, quando este demanda um espaço comercial não pertencente ao dono da empresa; deterioração, pois há o risco de perda de materiais a partir de fatores diversos, inclusive questões climáticas; seguros, quando estes passam a ser adotados pela empresa quando esta procura evitar depreciação e deterioração; obsolescência, devido ao fato de que quando há grande estoque de um determinado material, este pode se tornar obsoleto, uma vez que, em um mundo com grande emergência de novidades, é comum que haja ultrapassagens constantes de um determinado produto; salários, pois são necessários os cargos que cuidem do estoque, organizando e fazendo transferências; conservação, do espaço, dos materiais e também dos recursos humanos; equipamentos e tecnologia de movimentação, necessários para a organização geral dos materiais.

Todo o elenco dos custos apresentados acima demanda de quatro campos: os custos com pessoal, custos com capital, custos com manutenção e custos com edificação, segundo Dias (2009). A classificação colocada pelo autor apresenta quatro áreas com as quais a empresa lida para o seu desenvolvimento. Slack, Chambers e Johnston (2008) asseguram que na tomada de decisão sobre o quanto pedir, são considerados os seguintes custos: custos de desconto de preços, em que os fornecedores oferecem descontos para grandes pedidos, ou também podem impor custos extras para pedidos pequenos; custos de capital de giro: haverá um lapso de tempo entre pagar os nossos fornecedores e receber pagamento de nossos consumidores.

Durante este tempo, é necessário que uma determinada empresa tenha que ter fundos para manter os estoques. Isto é o chamado capital de giro, essenciais para fazer girar o

estoque, ou seja, manter sempre em dinamização. Os custos associados a ele são os juros, que a empresa paga ao banco por empréstimo, ou os custos de oportunidade de não haver investimentos em outros lugares; os custos de armazenagem, sendo eles a locação, climatização e iluminação do armazém podem ser onerosas, especialmente quando são requeridas situações especiais, como baixa temperatura – geralmente observados em alimentos perecíveis – ou armazenagem de alta segurança; custo de obsolescência, sendo a política de pedidos altos (significará que os itens estocados permanecerão longo tempo armazenados) existe o risco de que esses itens tornem-se obsoletos (mudança de moda, e deterioração com o tempo, como os alimentos); e os custos de ineficiência de produção, em que, de acordo com o *just in time*, altos níveis de estoque impedem-nos de ver a completa extensão de problemas dentro da produção.

Podemos dizer, dessa forma, que são custos estabelecidos a partir da demanda, devendo haver investigação, portanto, onde há maior necessidade e como isto gera um impacto no lucro de uma empresa. A gestão de estoque entra, nesta área, como um mecanismo de administração, que observa facilidades e dificuldades encontradas na estocagem e conseqüentemente, no impacto que esta pode gerar sobre os lucros da empresa. Segundo Vago et al., (2013, p. 640) “o primeiro passo operacional para uma boa gestão de estoque é utilizar modelos de previsão de demanda, a partir dos quais são verificados os históricos de consumo de cada item e são desenvolvidos estudos estatísticos durante um período determinado.”. Uma demanda, em dependência do estado de uma empresa, pode ser variável de acordo com os aspectos elencados, mas também de fatores externos, como a economia mundial, nacional e local e eventos atípicos.

Segundo Braga et al (2008), gestão de estoque é item fundamental na manutenção da organização de um armazém, bem como na otimização da produtividade operacional. É por meio de um processo de estocagem que se pode ganhar proveito na ocupação do espaço, na utilização dos recursos operacionais. Assim, a gestão de estoque guia as perspectivas de custo de armazenagem, organizando vários aspectos na formação da gestão de uma empresa.

2.3 Custos de Armazenagem

Os custos de armazenagem variam de acordo com a quantidade e o tempo de permanência em estoque, pois se a quantidade de estoque for grande serão necessários mais funcionários para manipulá-los e mais equipamentos, aumentando assim, os custos. Ainda neste caso, se o tempo de permanência dos materiais no estoque for longo, as

organizações/empresas terão esses mesmos custos, tendo ainda o risco de os produtos tornarem-se obsoletos. Para Oliveira (2005, p. 53),

O estoque representa um dos ativos mais importantes do capital circulante e tem impacto direto sobre a posição financeira das empresas comerciais, principalmente supermercados. Por isso, seu controle e correta avaliação é essencial para uma apuração adequada das perdas e do lucro líquido do exercício.”

É necessário, portanto, discutir não apenas o custo de estoque, mas também da armazenagem. São processos diferentes, uma vez que o estoque diz respeito a todos os materiais armazenados, de forma comercial, para uso de uma empresa, e a armazenagem de materiais é o processo que inclui desde o planejamento até a manutenção dos mesmos. Felini (2015, p.131) afirma que:

A armazenagem de materiais pode ser entendida como a atividade de planejamento e organização das operações destinadas a manter e a abrigar adequadamente os itens de material, mantendo-os em condições de uso até o momento de sua demanda efetiva pela organização.

A armazenagem de materiais apresenta e representa custos de ordem básica em relação à estocagem, seu planejamento e, em se falando de gestão, inclui a distribuição dos materiais para a venda em varejo e também para microempresas e até pontos de revenda. O custo de armazenagem também é estudado através de formações de cálculos, obviamente por também estar atrelado às questões contábeis, econômicas e matemáticas.

Dias (2009, p. 45) afirma que o custo de armazenagem é o somatório existente de custos de capital, custos de transporte, custo de segurança, custos de obsolescência e custos de despesas diversas. Esse custo é composto de uma parte fixa, ou seja, não varia conforme a quantidade de material em estoque e por uma parte variável, que são os vários fatores que influenciam no custo de armazenagem. Em relação às áreas ocupadas, Dias (2009, p. 47) afirma que:

A preocupação com a melhoria de aproveitamento de áreas ocupadas justifica-se não apenas pelo crescente aumento do valor do metro quadrado nos principais centros industriais do país, como também por dois fatores de fundamental importância: tempo gasto em movimentação e obsolescência dos materiais.

Para Oliveira (2005) os custos de armazenagem se referem, portanto, ao acondicionamento dos bens e a sua movimentação, tais como aluguel do armazém, mão-de-obra, depreciação das empilhadeiras, entre outros, enquanto os custos de estoque se referem aos bens, produzidos ou comercializados, propriamente ditos, como o custo financeiro de estoque e o custo de perdas, devido a roubo, obsolescência e avarias.

2.3 A Falta de Estoque e impacto no lucro

Em uma empresa, a gestão de estoques é essencial. Pois que a sua má gestão ocasiona diversos problemas, em especial a falta de produtos. Há falta de estoque, segundo Felini (2015, p.45) quando:

O estoque mantido é inferior à demanda, acarretando a falta do item de material em um momento em que ele é necessário. Este fato pode implicar até mesmo a paralisação de uma linha de produção, caso falte um insumo necessário ao produto final. Os custos de falta de estoque, conforme vimos anteriormente, são difíceis de mensurar, podendo tomar grandes proporções.

Dessa forma, a falta de estoque é prejudicial a uma empresa devido aos riscos oferecidos aos diversos meios de produção e de custos. Dias (2009) afirma que quando existe falta de estoques, pode-se perceber que há perdas de lucros, acarretando, por exemplo, no cancelamento de pedidos, uma perda de boa imagem da empresa (causando uma espécie de mancha), além de promover o favorecimento da concorrência.

Para Slack, Chambers e Johnston (2008), os custos de falta de estoque permitem e ocasionam uma situação temerosa: consumidores externos podem trocar de fornecedor, enquanto os consumidores internos poderão ficar ociosos, ineficientes e insatisfeitos diante de tal cenário. A percepção pode ser, inclusive, de má administração de tais empresas, uma vez que estas se comprometem em servir da melhor forma o consumidor.

Segundo Gavioli et al (2009), a manutenção dos estoques deve ser garantida essencialmente pela empresa, sendo extremamente necessária, uma vez que a falta de estoque gera sinais negativos para os clientes e, portanto, sinaliza uma má reputação da empresa. Na mesma mão teórica, Ballou (2007) afirma que uma empresa deve conhecer profundamente a sua clientela e o seu volume de poder de compra para que a medição gerada pelos custos gerais, incluindo o custo de estoque, seja o mais aproximado possível do real.

Dias (2009) afirma que para calcular o custo de falta de estoque é preciso somar o trabalho não realizado pela produção, com o valor das máquinas paradas, mais os custos do material comprado para não parar e somar ainda os juros do capital devido à parada. Em seguida, deve-se subtrair o tempo útil de reaproveitamento da mão-de-obra, a hora-máquina reprogramada para uso alternado e a recuperação de parte de custos de mão-de-obra. Este cálculo é obtido para reajustes e fins organizacionais, uma vez que há necessidade de mecanismos matemáticos e, conseqüentemente, de questões contábeis.

2.4 O supermercado e sua função como empresa: questões de estoque e lucro

O supermercado é entendido como uma loja onde são vendidos múltiplos produtos, que perpassam as áreas de alimentação, higiene, vestuário e até produtos automobilísticos. São perfis comerciais, que existem atualmente em todo o mundo e se desenvolveram à base do comércio (FILHO, 2003).

Os supermercados surgiram nos Estados Unidos, por volta dos anos 1930, com o nome de *supermarket* como lojas em que os próprios clientes poderiam consultar os produtos, uma espécie de self-service, em contradição aos modelos antigos, em armazéns, em que as pessoas, por trás de balcões, pegavam os produtos e traziam até o cliente.

No Brasil, antes dos supermercados nos moldes da atualidade, os antigos estabelecimentos eram apresentados como vendas, mercearias ou armazéns. Lá, os clientes faziam suas compras na frente de balcões, solicitando o que se desejava ao dono do estabelecimento. Com a modernização do país, tais empresas também foram se modernizando, e os balcões passaram a ser caixas, deixando o cliente à vontade para comprar e se servir. Ainda hoje, na Região Nordeste do país, ainda existem mercearias ou vendas que ainda não se modernizaram, preservando o modelo antigo de supermercado. Estes estabelecimentos, com o aspecto histórico e formações sociais da Região Nordeste, ganharam o status de manifestações culturais ainda remanescentes do período de desenvolvimento do país. Muitas vezes, tais estabelecimentos preferem não passar por modernizações, preservando e acentuando a cultura ainda existente. É comum, por exemplo, ainda existir a venda de produtos de consumo que ainda resistem ao tempo, como o fumo-de-roló, a rapadura tradicional, além da forma de empilhamento e de atendimento ainda tradicionais. Do ponto de vista nacional, segundo Sesso Filho (2003, p. 26), “diferentemente do que ocorreu nos Estados Unidos, onde o supermercado surgiu como resposta à crise econômica em uma tentativa de diminuir os custos, o Brasil passava por um período de desenvolvimento durante os anos 1950, apesar de possuir desigualdade”. Assim, o supermercado passou a ter uma função importante no país, disseminando produtos com mais rapidez para as regiões.

O supermercado, apoiado na venda de produtos colocados à disposição do cliente, é vista em todo o país em mercadinhos, supermercados e hipermercados, estes últimos vistos apenas em grandes cidades e regiões metropolitanas. Dessa forma, Sesso Filho (2003, p. 26) afirma que:

O supermercado surgiu como uma alternativa às lojas convencionais do período com atendimento personalizado em balcão, pois o novo formato de loja oferecia produtos a preços menores, tornando-se um grande atrativo para a população que sofria de forte diminuição do poder aquisitivo na época (de 1930).

Em perspectivas nacionais, tendo em vista os hipermercados e atacados, presentes em grandes cidades, estes passam a ser também opções de compras para os donos de mercadinhos e supermercados do interior. Nas regiões do interior do país, os mercadinhos e alguns supermercados são opções de compras mensais, semanais ou quinzenais, marcados de acordo com o modo salarial recebido pelos clientes. Segundo Oliveira apud. Parente (2005, p.48), os supermercados e mercadinhos:

[...] tem apenas uma loja. São empresas pequenas, com administração familiar, que, em geral, utilizam baixo nível de recursos tecnológicos. A concentração da operação em uma única unidade permite que os independentes exerçam maior controle na gestão do negócio. A maior integração entre as atividades de compra e venda permite uma sintonia mais ajustada às necessidades do consumidor, e uma maior agilidade em responder às flutuações do mercado. A grande desvantagem da loja independente é sua limitação de recursos e de poder de barganha com os fornecedores.

Mesmo com este cenário, o papel dos supermercados, de uma forma geral, é extremamente importante para a circulação e livre comércio. Cada vez mais, os supermercados têm se expandido para, de fato, tornarem-se mais abrangentes em relação aos materiais disponíveis para venda. Antes, por exemplo, o lugar de produtos hortifrúti era apenas as feiras livres; com a modernização dos supermercados, áreas para refrigeração foram adotadas e produtos vegetais passaram a ser também vendidos; produtos eletrônicos também passaram a ser também vendidos em hipermercados. Não houve, porém, uma troca de lugares, ou seja, as hortaliças e os eletrônicos não saíram das feiras e de casas de eletrodomésticos, mas passaram a ser vistos e vendidos em dois lugares. O supermercado, dessa forma, passou a ser um centro de compras, facilitando formas de pagamento e assegurando desenvolvimento à empresa.

O estoque em um supermercado, contudo, passa a ser um desafio. Com a praticamente infinita variedade de seus produtos, há materiais que precisam de cuidados específicos no estoque. Há que se verificar, por exemplo, o tempo que deve ficar em armazenagem, favorecendo (ou não) as perspectivas de gastos com estoque, entre outros fatores.

Há que se observar, portanto, não apenas um estudo sobre o que mais é perdido, sobre o que mais custa no processo de armazenagem, sobre se produto A é mais custoso que produto B em um estoque ou se um custo pessoal é maior ou menor que um custo maquinário. Há que se observar, também, quais as percepções acerca do empresário, no nosso caso, o gestor de um supermercado, podendo estudar um caso através de um ponto de vista humano, podendo, portanto, permitir uma interpretação de cálculos e também de pronunciamentos, de pontos de vista e opiniões de um gestor.

3 METODOLOGIA

Os aspectos metodológicos em uma pesquisa são importantes devido à determinação e caráter pelos quais o pesquisador direciona o seu trabalho. Um método de um trabalho deve possuir fatores de aplicação, de interpretação, entre vários outros fatores justamente pelo fato de haver necessidade de pesquisa, de curiosidade, portanto, de ciência. Nesta pesquisa, descreveremos os nossos métodos apresentando a natureza deste estudo, a construção de nosso corpus para análise e quais os meios com os quais constituímos a análise.

3.1 Natureza e Tipologia da Pesquisa

Durante todo o período histórico das civilizações, o ser humano buscou evoluir por meio das revoluções científicas, em que são criados paradigmas e estes quebrados à medida que novos são criados, como aponta Kuhn (1998, p. 32). A pesquisa, portanto, é essencial para o desenvolvimento humano, e o tipo e a natureza da pesquisa é um dos pontos fundamentais para se saber os rumos que o pesquisador, munido de sua vontade, materiais e métodos, deve seguir.

Para esta pesquisa, sabendo, então, que existem dois pontos de vista para abordagem do problema na natureza da pesquisa – básica ou aplicada – adotamos o cunho qualitativo, em que, neste cunho, há uma percepção do mundo e dos sujeitos de uma forma interpretativa, através da indução dos próprios dados, segundo Gil (2002, p. 133). Dessa forma, uma pesquisa qualitativa é definida, de acordo com o mesmo autor (2002, p. 134), como “uma seqüência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório.”. Assim, esta pesquisa é norteada por este tipo de abordagem de problema, devendo, então, prevalecer a seqüência afirmada pelo autor.

Quanto à tipologia da pesquisa, de acordo com o ponto de vista dos objetivos, a pesquisa é descritiva e exploratória, em que, neste tipo de pesquisa, há uma descrição do fenômeno, dos sujeitos ou do caso em pesquisa, não havendo relações exploratórias nem explicativas, os outros dois tipos de pesquisa levantados por Gil (2002). Há, dessa forma, um levantamento de dados feito através de meio específico de produção de dados, que chamaremos, mais a frente, de *corpus* de análise.

3.2 Estudo de Caso e Entrevista

Seguindo o ponto de abordagem do problema de natureza qualitativa e a tipologia de pesquisa de ordem descritiva e exploratória, buscamos também, do ponto de vista dos procedimentos técnicos, o método chamado de *estudo de caso*. O estudo de caso consiste em uma estratégia metodológica de pesquisa que tem como objetivo descrever situações na qual o ser humano está inserido para entender os fatos ou fenômenos sociais, podendo esses abranger um grupo social, uma família, uma empresa, entre outros.

Nesse sentido, Yin (2005, p.35) afirma que “o Estudo de Caso, como outras estratégias de pesquisa, representa uma maneira de se investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados”. Gil (2002, p. 54), por sua vez, afirma que o estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Dessa forma, um estudo de caso procura detalhamento e um trabalho minucioso na forma de identificação do objeto de pesquisa.

É importante, saber que este tipo de pesquisa pode ser entendido e nomeado como um *estudo de caso* em que, sendo realizada uma coleta de dados, é produzida uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação dos efeitos resultantes em uma empresa, sistema de produção ou produto. (PEROVANO, 2014).

A construção de nosso corpus é, portanto, estabelecida através da efetivação do documento com o qual teremos base de pesquisa para a coleta de dados. Um corpus se estabelece, portanto, como um conjunto de dados elaborados ou não pelo pesquisador, pelos quais há pesquisa e efetivação ou não da hipótese (ALUÍSIO e ALMEIDA, 2006, p. 22). O corpus para análise foi obtido através de uma coleta de dados, e esta se efetivou através de uma entrevista semi-estruturada, por ser considerada um instrumento que permite o alcance de informações subjetivas e permite explorar em detalhes o fenômeno em estudo.

Assim, a coleta de dados será feita em um supermercado de Itabaiana-PB. O sujeito entrevistado possui o cargo de gerente administrativo, possuindo, portanto, conhecimento sobre o nosso objeto de análise, o estoque e a gestão do estoque. A entrevista contém o número total de 8 questões e são abertas, logicamente ligadas ao contexto estabelecido nesta pesquisa.

3.3 Caracterização da Empresa

A empresa objeto de nosso estudo de caso é o Supermercado Compre Bem, localizado na região central do município de Itabaiana – PB. A empresa foi adquirida pelo atual dono em

Maio de 2014, após o antigo dono passar por dificuldades financeiras. Atualmente, a empresa faz parte da rede de supermercados Big Nordeste Supermercados.

No começo da nova gestão, o supermercado já possuía depósitos, que eram utilizados para o armazenamento dos dois principais segmentos: Mercearia e Higiene Pessoal e Limpeza. A quantidade total de funcionários na empresa, no começo, era de 17, número que diminuiu devido à suspensão de despesas no período de crise em todo o país. Atualmente, o supermercado possui 14 funcionários, sendo um grupo encarregado de empacotar, outro de organizar e precificar produtos, outro de ficar nos caixas, outro de gestão e um funcionário para o cuidado com o estoque.

O supermercado funciona todos os dias com o horário de funcionamento que vai das 7:00 às 19:00, de Segunda a Sábado, e das 7:00 às 12:00 aos Domingos. Há grande variação no número de vendas, ocorrendo um pico no dia de maior movimentação na cidade, as Terças-feiras, dia da principal feira livre da cidade, que ocorre na mesma localização do supermercado. No mês de realização do estudo de caso, a média de vendas diárias foi de 785, com picos às Terças. No panorama anual, o mês onde há um crescimento maior de vendas é o mês de dezembro, ancorado nas duas datas comemorativas de maior impacto: Natal e Ano Novo. O crescimento deste mês no ano de 2017 foi de 20% em relação à média dos outros 11 meses.

A empresa mantém uma boa associação com cliente, apresentando promoções mensais e em datas comemorativas, além de outras promoções oferecidas pela rede Big Nordeste. A promoção mensal é mantida durante 10 dias de cada mês, no período que abrange as datas de pagamento dos servidores da Prefeitura do município e dos aposentados e pensionistas.

Sobre os fornecedores, o supermercado possui em torno de 70, onde é adotada uma política estratégica para diminuir o impacto de custo geral de precificação e de gestão de estoque. Nas redes sociais, o supermercado possui um perfil no facebook, contendo 15 avaliações e recebendo uma média de nota total de 4,8, numa escala de 0 a 5.

Nos resultados deste estudo de caso, nos preocuparemos em apresentar como acontece o armazenamento e controle de estoque, a associação entre o controle de estoque e o impacto de custo, além de questões como a margem de segurança e, por último, um balanço sobre pontos positivos e negativos acerca do estudo de caso.

4 RESULTADOS

Os dados coletados foram obtidos através de uma entrevista, disponível nos apêndices deste trabalho, com 8 questões. As respostas obtidas na entrevista permitem uma análise da visão da empresa sobre gestão e custos de estoque, identificando os fatores que mais geram impacto no custo total e as vantagens no armazenamento do estoque, além de verificar os problemas e resoluções encontrados pela empresa.

A entrevista foi realizada com o gerente administrativo do supermercado, levando em consideração os fatores de gestão de estoque, custos de armazenagem e o impacto de custo de recursos utilizados no supermercado no estoque. Os segmentos analisados e tidos como base para o estudo de caso foram mercearia, laticínios e higiene pessoal e limpeza.

4.1 Armazenamento e Controle de Estoque

No roteiro de entrevista, a primeira questão tinha o interesse de saber onde eram armazenados os produtos e quais segmentos possuem maior impacto no lucro da empresa. Desse modo, observou-se que o armazenamento dos produtos de mercearia, higiene pessoal e limpeza encontram-se distribuídos em três depósitos, que nomearemos em DEP1, DEP2, DEP3 e DEP4.

O DEP1 foi construído no mesmo piso do supermercado, aos fundos do mesmo. O DEP2, por sua vez, é localizado no primeiro andar do DEP, possuindo como acesso principal uma escada. O DEP3 foi instaurado em um prédio na rua por trás do supermercado. Por último, o DEP4 não é um espaço físico, mas o consideraremos como estoque por ser local de armazenamento, sendo estes 5 freezers para produtos alimentícios perecíveis. Os três depósitos físicos e o local de armazenamento de produtos perecíveis são de propriedade da empresa, que expandiu ao longo de seu desenvolvimento.

Quanto aos produtos de mercearia, eles estão divididos em dois dos três depósitos, no DEP1 e DEP3. Todos os produtos deste segmento são armazenados em paletes ao chão ou porta paletes, empilhados conforme o recomendado pelo fabricante. A seguir, a imagem do empilhamento no DEP1, em produtos de mercearia:

Figura 1: Estoque de Mercadoria



Fonte: Dados da Pesquisa

Os produtos de Higiene Pessoal e Limpeza são armazenados no DEP2, também apoiados em paletes no chão e em porta-paletes, como disponível na imagem a seguir:

Figura 2: Empilhamento de Materiais de Limpeza



Fonte: Dados da Pesquisa

Já os produtos laticínios e de açougue, como dito anteriormente, são armazenados em 5 freezers, estando no próprio supermercado, na área destinada a este segmento.

Segundo o gerente administrativo, o segmento que gera o maior impacto no lucro da empresa é o de Higiene Pessoal e Limpeza. Um dos principais fatores deste impacto diz respeito ao prazo de validade dos produtos de limpeza, uma vez que possuem uma alta saída e tem um período maior de duração em relação aos dois outros segmentos discutidos aqui, a mercearia e os laticínios.

A empresa adota um critério de organização a partir da ordem, em três categorias. Primeiro armazena-se os produtos de mercearia, secundamente Higiene Pessoal e Limpeza, e por último os laticínios. O critério de organização se dá a partir do prazo de validade, utilizando a metodologia *Primeiro que vence, primeiro que sai* (PVPS), onde os produtos com data de validade mais próxima ficam na emergência de entrada nas prateleiras de venda, e, obviamente, os que possuem maior prazo ficam à espera.

Desse modo, com a adoção desta metodologia, há um controle que verifica 4 compostos:

- (1) Data, onde se verifica as datas de movimentação, de entrada e de saída;
- (2) Quantidade, onde há a verificação da quantidade da movimentação, registrando conforme o volume e o tipo de produto e seu respectivo segmento;
- (3) Valor, registrando-se o valor de cada entrada dos itens;
- (4) Tempo, organizando os itens por ordem de saída.

Uma outra questão da entrevista visava saber a média de tempo e da quantidade de armazenamento dos produtos. Nos três segmentos utilizados para nosso estudo de caso, o período ficou determinado, em média, como:

- (1) Mercearia: 15 dias
- (2) Higiene e Produtos de Limpeza: 30 dias
- (3) Laticínios: 8 dias.

Desse modo, percebemos que, através do método PVPS, o que prevalece, de fato, não é a quantidade, mas a perecibilidade dos produtos. Naturalmente, os produtos laticínios, por questões biológicas, possuem um menor prazo de validade, vide os dados fornecidos pela ANVISA. Como vencem primeiro, a quantidade de armazenamento deve também ser mínima em relação aos outros dois segmentos. Sobre esta questão, o gerente administrativo afirma que:

Sobre a quantidade armazenada é difícil fazer uma média pois dentro de cada categoria existem muitos produtos com quantidades de armazenamento diferentes. Podemos fazer uma média por categoria definindo da seguinte forma: a média da quantidade armazenada é maior para a categoria mercearia, posteriormente Higiene pessoal e limpeza, e por último Laticínios e Frios.

Entendemos que a movimentação entre saída e entrada na ordem Laticínios, Mercearia e Higiene Pessoal e Limpeza condiz com o método adotado pela empresa, o PVPS. A quantidade, porém, tende a um nivelamento das categorias dos segmentos de Mercearia e de Higiene Pessoal e Limpeza, onde é evidente que a maior venda ocorre nos produtos de mercearia, dada a quantidade e o volume de armazenamento. O impacto negativo no custo e o risco de volume e saída, porém, são tendenciosos a este segmento, uma vez que o prazo de validade é relativamente menor ao de itens do segmento de Higiene e Limpeza.

4.2 Impacto no Custo Total

Para o controle de estoque, a empresa utiliza um sistema computadorizado, associado às ações humanas. Através deste programa, é possível verificar o preço dos produtos, quantidade no estoque, descrição e situação do produto, uma vez que os códigos são registrados ainda no estoque.

A organização do estoque, em uma forma geral, é feita semanalmente, sempre às Quartas-feiras, influenciado pelo fato de o dia de semana útil de maior movimento ser a Terça-feira, quando ocorre a feira livre do município de Itabaiana. Desse modo, com o estoque em menor quantidade, é possível fazer um balanço e a organização do estoque, direcionando a saída pelo sistema PVPS.

A variação da quantidade de estoque é irregular, uma vez que empresas do setor alimentício seguem normalmente este método. A irregularidade é marcada pela sazonalidade, uma vez que há datas onde o aumento de vendas é maior, sendo elas: Dia das Mães, São João, Dia dos Pais, Dia das Crianças, e, principalmente, Natal e Ano Novo. Segundo dados do sistema de registro de vendas, o mês de dezembro de 2017 apresentou um aumento de 20% em relação aos outros meses, devido a fatores também óbvios: além das datas comemorativas, as pessoas recebem o 13º salário, aumentando o poder de compra.

A empresa organiza os pedidos a partir do controle de estoque através da consulta aos três depósitos, feita pelo funcionário responsável pelo setor, sob supervisão do gerente administrativo. Logo após, os produtos que estão em falta, nos três setores, são registrados para serem pedidos a todos os fornecedores disponíveis. O método utilizado para diminuir o

impacto no custo é feito em duas etapas: na primeira etapa há um leilão, ocorrido para averiguar o menor preço disponível para o produto oferecido pelo fornecedor. A segunda etapa ocorre se houver empate no menor preço entre distribuidores. O critério de desempate, então, é o menor prazo da entrega das mercadorias.

4.2.1 Relações de Custo-Estoque e Impacto

No supermercado objeto de nosso estudo de caso, uma das perguntas da entrevista perguntava sobre o impacto de custo no estoque a partir de três categorias: custo com pessoal, com edificação e com manutenção. De acordo com o gerente administrativo, o estoque tem um funcionário responsável apenas para este setor, sendo o custo total com o pessoal apenas de um funcionário. Sobre o custo com edificação, os três depósitos físicos e os freezers são próprios, não havendo, pois, custos com aluguel ou de qualquer outra natureza física. Por sua vez, o custo com manutenção é o que mais gera impacto, principalmente no segmento de laticínios e açougue, pelo uso dos 5 freezers, gerando um alto custo com impostos de energia elétrica. O nível de obsolescência total, sob todos os produtos, é de 2%.

4.3 Margem de Estoque

No que diz respeito à margem de estoque, segundo o gerente administrativo, há uma margem de estoque mínima pré-definida por estratégias da empresa. A margem de segurança, como também é chamada, é variável conforme o segmento, uma vez que cada uma delas possui um giro de vendas divergente.

De forma quantitativa, a margem de segurança é maior para a Mercearia, uma vez que as vendas dos produtos deste segmento, principalmente os de primeira necessidade, são mais procurados e estão na maioria das 725 vendas diárias do supermercado. Em segundo, Higiene Pessoal e Limpeza que, apesar de terem um prazo de validade maior, são produtos que, em uma compra básica semanal familiar, por exemplo, é comprada em menor quantidade em relação à mercearia. Por último, laticínios e frios, uma vez que, além de possuírem o menor prazo de validade e, portanto, maior perecibilidade, o espaço físico destinado e responsável pela refrigeração é menor em relação aos outros dois segmentos.

4.4 Planos, Propostas, Pontos Críticos e Positivos

Retomando ao que afirma Perovano (2014), em um estudo de caso há a produção de uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação dos efeitos resultantes em uma empresa. Desse modo, após as descrições da empresa, nos próximos subtópicos nos referenciaremos a sugestões e pontos críticos e positivos vistos durante a realização do estudo e percebida pós entrevista, tendo em vista melhorias da gestão de estoque, em seu ponto de vista de armazenamento, e também de fatores externos que possam favorecer a política estratégica da empresa e, conseqüentemente, possam auxiliar a diminuir índices negativos e aumentar índices positivos.

4.4.1 Expansão virtual

Observamos que o Supermercado possui uma página apenas em uma rede social, o facebook, na qual possui um total de 982 curtidas e 15 avaliações. Também foi verificado que não há uma frequência na divulgação dos produtos, de promoções e demais novidades nesta rede social. Em uma sociedade cada vez mais tecnológica, com acessibilidade, onde a maioria das pessoas possuem smartphones e outros aparelhos com acesso à internet e capacidade de armazenamento de aplicativos de redes sociais, é necessário haver uma expansão virtual da divulgação da empresa.

4.4.2 Promoções

A empresa trabalha com o uso constante de promoções, sendo este tipo de recurso feito durante 10 dias de cada mês, favorecendo a clientela e aumentando, conseqüentemente, o número de vendas. Além das promoções durante os dez dias de pagamento dos servidores públicos, privados e aposentados, as promoções em datas comemorativas, principalmente nos fins semestrais (promoções de São João e Natal/Ano Novo) são extremamente viáveis, aumentando o consumo e, conseqüentemente, a fidelidade dos clientes.

4.4.3 Layout e Armazenagem dos Produtos

Devido ao grande crescimento e grande frequência do surgimento de novos produtos, torna-se necessária uma maior organização física dos produtos, colocando-os em pontos estratégicos que os destaquem em relação aos outros produtos que, apesar de estarem em primeira necessidade, podem estar saturados. A localização destes produtos também é de

grande importância para esta estratégia, uma vez que há produtos, principalmente no segmento de mercearia, que ocupam grande espaço. Assim, é de grande importância verificar quais produtos possuem maior necessidade de estocagem em prateleiras, no caso dos novos produtos, e quais podem ser repostos com frequência.

Desse modo, é necessário que haja um funcionário que esteja a par dos produtos do estoque presente no DEP1 e DEP2, que se encontram no mesmo prédio do Supermercado, facilitando o serviço. Assim, este funcionário deve ter como tarefas a verificação da precificação dos produtos, observando sempre se há produtos iguais com preços diferentes, repor os produtos que estejam nesta condição de novidades e de saturação, sempre que necessário, e informar sempre ao gerente quais os produtos em falta. Estas tarefas podem ser executadas não apenas por um funcionário, mas em ordem de revezamento.

Portanto, esta estratégia visa uma política de maior conhecimento dos funcionários acerca do estoque, expandindo o conceito de gestão de estoque para todos os setores.

4.4.4 Prateleira específica com produtos perto do vencimento

Um ponto específico para diminuir o índice de obsolescência (de 2%) dos produtos de todos os segmentos é uma solução encontrada por supermercados de grandes franquias em todo o Brasil: a criação de uma prateleira, em destaque, com produtos com um prazo máximo de vencimento de quinze dias, com um preço aproximado ao valor de compra dos fornecedores, ou igual.

Este método é importante por tomar em consideração um impacto de lucro na gestão de estoques. Logicamente, se um produto vence, ele é perdido, e com esta estratégia (De vender algo em preço baixo ou igual ao valor de compra inicial pelo fornecedor), o valor do produto volta ao custo total da empresa em um impacto de custo menor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através de um estudo de caso, tido como objeto documental precursor uma entrevista, este trabalho teve como objetivo analisar a gestão de estoque de um supermercado da cidade de Itabaiana, na Paraíba. Foi possível observar, através dos resultados, que a empresa se preocupa e adota estratégias para a melhor forma de armazenamento, duração, organização e

contabilidade do estoque a partir dos três segmentos analisados: Mercearia, Higiene Pessoal e Limpeza e Laticínios, através de pedidos com regularidade determinadas pelo método PVPS, englobando questões que compreendem a clientela e os fornecedores.

É perceptível que, através do estudo de caso e das pesquisas teóricas, que a gestão de estoque não é uma tarefa fácil em uma empresa, uma vez que requer planejamento, conhecimento e soluções imediatas para que haja uma manutenção de estoque que dure a média estipulada: 8 dias de estoque para laticínios, 15 para Mercearia e 30 para Higiene e Limpeza. As sugestões, pontos críticos e planos de desenvolvimento visam uma visibilidade maior da empresa do ponto de vista comercial, uma diminuição do índice de obsolescência e do aproveitamento maior dos espaços disponíveis das prateleiras do supermercado. Tais métodos sugeridos por esta pesquisa podem auxiliar na diminuição do impacto negativo do estoque no lucro total da empresa, tornando alguns dos pontos negativos, índices positivos que, se encadeados, podem melhorar ainda mais a gestão de estoque adotada pelo supermercado.

Através dos dados coletados, foi possível atingir os objetivos geral e específicos da pesquisa, sendo possível observar a importância da gestão de estoque em qualquer empresa. Em supermercados, a gestão de estoque possui um desafio maior, centrada na variedade da segmentação e subsegmentação de setores – Mercearia, Higiene Pessoal e Limpeza, Laticínios, Açougue, Papelaria, Tecnologia, entre outros.

Também é importante verificar que os impactos de custo são amenizados a partir de dois fatores: a propriedade dos depósitos, onde os 3 locais físicos e os 5 freezers são de pertencimento da empresa, e o prazo tido como flexível para os segmentos obedecem à ordem de datas de vencimento, tendo estratégias para a diminuição do impacto de custo.

Dessa forma, este trabalho de conclusão de curso proporcionou informações úteis para o conhecimento acadêmico e para a empresa, uma vez que, para a empresa, as sugestões poderão servir como utilidade para o gerente administrativo e demais funcionários, auxiliando o controle e organização do estoque nos depósitos. Por sua vez, no âmbito acadêmico, este trabalho proporciona material de consulta para futuros trabalhos que possuam como tema central estudos de caso e gestão de estoque em empresas, além de, confrontando teoria e prática, produzir conhecimento científico para as áreas de Ciências Sociais Aplicadas.

ABSTRACT

The Management Stock can be understood like a management of material resources in a company for maintenance, organization and planning in short, medium and long term of products of a certain segment. It is known, therefore, that's, in actuality, indispensable in companies that have certain demand than needs stock and storage. Thus, our research aims to analyze the inventory management of a supermarket in the city of Itabaiana-PB, noting, for that, how there is planning, storage and strategies of use of this type of management in the company. To do so, a case study was made, based on an interview with the company's administrative manager, where three segments were searched: Groceries, Dairy and Personal Hygiene and Cleaning. The theoretical basis was constructed based on the concepts of Dias (2009), Sessa Filho (2003) and Felini (2015), on the most relevant topics in our research: inventory management, cost impact and inventory operating systems in supermarkets. Through the case study, it was verified that the supermarket has a good stock management, characterized by the planning and strategic methods of variation in the term of the products. The research suggested that the company pay more attention to virtual expansion, more attention to the obsolescence rate, and the organization of products on the shelves with employee intervention.

Keywords: Stock Management; Cost Impact; Supermarket; Case Study.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronaldo H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2007.

BECHARA, Evanildo (org). **Dicionário da Academia Brasileira de Letras**. Cia das Letras: São Paulo, 2012.

BRAGA, Lilian Moreira; PIMENTA, Carolina Martins; VIEIRA, José Geraldo Vidal. Gestão De Armazenagem em um Supermercado de Pequeno Porte. **Revista P&D em Engenharia de Produção**. N.8, v.2, 2008, p. 57-77.

DIAS, Marco Aurelio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FELINI, Renato Ribeiro. **Gestão de Materiais**. Brasília: ENAP, 2015. Disponível em: <http://www.enap.gov.br/documents> Acesso em 9 de Fev de 2018.

GAVIOLI, Giovana; SIQUEIRA, Maria Cristina Mendonça; SILVA, Paulo Henrique Ribeiro. SIMPÓSIO. **Aplicação do programa 5s em um sistema de gestão de estoques de uma indústria de eletrodomésticos e seus impactos na racionalização de recursos**. São Paulo, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KUHN, Thomas. **A Estrutura das Revoluções Científicas**. 5. ed. São Paulo: Editora Perspectiva S.A, 1997.

- MILANESE, Kleber Luiz Nardoto; BATALHA, Mário Otávio. **A Aplicação da ferramenta de gerenciamento por categorias em uma empresa de atacado**. XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 de Out de 2003, p. 1 – 8.
- OLIVEIRA, Otávio Marcelo Matos de. **A Gestão de Estoques no Pequeno e Médio Varejo de Supermercado na Bahia**: Estudo sobre a Influência da Gestão Informatizada de estoques sobre o desempenho dessas empresas. Dissertação de Mestrado. UFBA, 2005.
- PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de Metodologia Científica** para a segurança pública e a defesa social. Curitiba, PR: Juruá, 2014.
- SESSO FILHO, Umberto Antonio. **O Setor Supermercado no Brasil dos Anos 1990**. Tese de Doutorado. Piracicaba: Esalq – USP, 2003.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart e JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Gestão de Estoques**: Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas. São Paulo: CENGAGE, 2010.
- VAGO, Fernando; SOUZA, Caissa; MELO, Juliana; LARA, José; FAGUNDES, André; SAMPAIO, Danilo. A Importância do Gerenciamento de Estoque por meio da ferramenta curva ABC. **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 26, n. 03, Set/Dez 2013, p. 638 – 655.
- YIN, Robert. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

APÊNDICES

Roteiro de Entrevista

Cargo: Gerente Administrativo

Setores analisados: laticínios, mercearia, higiene pessoal e limpeza.

1. Onde os produtos são estocados/armazenados (armazém, frigorífico, almoxarifado). Quais segmentos têm maior impacto no lucro da empresa?

Os produtos de mercearia, higiene pessoal e limpeza, estão armazenados em 3 depósitos.

Mercearia está dividida no primeiro depósito no mesmo prédio onde funciona o supermercado, só que aos fundos, e outra parte armazena em outro depósito próprio, localizado em um prédio na rua por trás do supermercado. A Mercearia é armazenada em paletes ao chão e em porta paletes.

Higiene pessoal e limpeza armazenam-se no depósito localizado no primeiro andar aos fundos do supermercado em cima do estoque de mercearia com acesso por uma escada. Ambos são armazenados em paletes ao chão e em porta paletes.

Produtos laticínios e de açougue são armazenados em 5 Freezers no próprio Supermercado na área de Açougue.

O segmento que gera maior impacto no lucro da empresa é Higiene Pessoal e Limpeza.

2. Quais são os critérios usados para classificação dos itens estocados?

O primeiro critério usado é armazenar por categorias:

Mercearia,

Higiene pessoal e limpeza,

Laticínios e frios.

Posteriormente armazena-se cada categoria obedecendo ao critério de validade dos produtos, produtos com datas de vencimento mais próximas a frente de produtos com datas de vencimentos mais distantes.

3. Qual a média de tempo e de quantidade de armazenamento dos produtos?

A média de tempo de armazenamento para mercearia é em torno de 15 dias;

Para higiene pessoal e limpeza é em torno de 30 dias;

Para laticínios e frios é em torno de 8 dias.

Sobre a quantidade armazenada é difícil fazer uma média pois dentro de cada categoria existem muitos produtos com quantidades de armazenamento diferentes, podemos fazer uma média por categoria definindo da seguinte forma: a média da quantidade armazenada é

maior para a categoria mercearia, posteriormente Higiene pessoal e limpeza, e por último Laticínios e Frios.

4. Qual a estratégia utilizada pela empresa no que tange ao pedido, considerando as consequências uma política de pedido alta e baixa?

Primeiramente utilizamos a consulta de nossos estoques para realizar os pedidos de acordo com as quantidades disponíveis para venda. Após consulta dos estoques é realizado os pedidos através de Leilão com todos os fornecedores disponíveis.

Neste Leilão utiliza-se como primeiro critério o menor preço das mercadorias, caso haja um empate, o critério utilizado é menor prazo de entrega das mercadorias.

5. Como os custos com pessoal, custos com edificação e custos com manutenção impactam no lucro?

O custo com pessoal é de um funcionário responsável pelo estoque.

Sobre o custo com edificações, ambos os prédios são próprios, desta forma não havendo despesa com aluguel.

Sobre custo de manutenção temos a energia elétrica como principal custo, principalmente na categoria de Laticínios e açougue. Este custo tem impacto direto no lucro e é considerado na formação dos preços.

6. Qual (is) o(s) principal (is) custo(s) decorrente(s) da falta de estoque? Como são quantificados?

-

7. Qual o percentual de obsolescência do estoque?

Em média de 2%.

8. Há uma margem de segurança do estoque? (Estoque mínimo)

Cada categoria tem sua margem diferente, pois cada uma delas tem um giro de vendas diferente. A margem de segurança quantitativamente falando é maior para Mercearia, posteriormente para Higiene pessoal e limpeza, e por último para laticínios e frios.