

# **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA**

Adenir Oliveira de Farias Junior<sup>1</sup>

José Correia Gonçalves<sup>2</sup>

## **RESUMO**

Atentar-se para a relevância da gestão de estoques dentro de uma empresa, é fundamental. Na organização em análise, onde as mercadorias estão sendo geridas de forma incorreta, através das técnicas e ferramentas de administração adequadas, será possível atender aos consumidores com um elevado nível de serviços e com baixo investimento em estoque. O objetivo deste trabalho é aperfeiçoar a gestão de estoques do Mercado Milênio, para assim garantir a fidelização de seus clientes e a rentabilidade. Os principais resultados deste estudo mostraram a relevância de possuir uma estocagem de forma precisa, e o quanto é benéfico para a empresa. Para isso, as metodologias usadas foram pesquisa de campo, entrevistas informais com os colaboradores, pesquisa bibliográfica e observações *in loco*.

Palavras-chave: Gestão. Estoques. Rentabilidade.

## **THE IMPORTANCE OF STOCK MANAGEMENT IN A SUPERMARKET BRANCH COMPANY**

### **ABSTRACT**

Paying attention to the relevance of inventory management within a company is essential. In the organization under analysis, where goods are being handled incorrectly, using appropriate management techniques and tools, it will be possible to serve consumers with a high level of services and with low investment in inventory. The general objective of this work is to improve

---

<sup>1</sup>Acadêmico do Curso da Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

<sup>2</sup> Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

inventory management in the Millennium Market, in order to guarantee customer loyalty and profitability. This case study showed the relevance of having a precise stocking, and how beneficial it is for the company. For this, the methodologies used were field research, informal interviews with employees, bibliographic research and observations on the spot.

Key words: Management. Stocks. Profitability.

## 1 INTRODUÇÃO

O tema apresentado propõe a relevância da gestão de estoques em uma companhia do ramo supermercadista e as vantagens de se investir e aperfeiçoar esta área que é tão importante.

Este estudo tem como finalidade transparecer os variados benefícios que uma correta administração dos estoques poderá trazer a empresa através do auxílio das fundamentações teóricas, buscando aperfeiçoar a armazenagem dos produtos, e assim, gerar possíveis lucros que poderão ser, futuramente, investidos nas demais áreas da empresa e assegurar uma vantagem competitiva perante os seus concorrentes.

A definição do assunto deu-se pela importância de uma boa gestão de estoques, que vai desde equilibrar as compras, armazenagem e entregas, controlando as entradas e o consumo de materiais, movimentando o ciclo da mercadoria. Além de ter como projeto um prazo de pagamento dos fornecedores compatível com os recebimentos dos clientes.

O objetivo geral do artigo é evidenciar a importância da gestão da armazenagem, em virtude de ser um dos setores de maior complexidade dentro de uma empresa do ramo supermercadista. Os propósitos específicos são buscar meios de estocagem eficazes e com baixo custo, implementar um *software* adequado, instruir e qualificar os colaboradores para que, assim, realizem as atividades relacionadas aos estoques, de forma eficiente, diminuir a avaria dos produtos, e como resultado, gerar lucros para a empresa, possibilitando o investimento em outras áreas, como a ampliação do mercado.

As metodologias utilizadas neste estudo foram pesquisas bibliográficas, conversas informais com funcionários e gestores, observação *in loco* e pesquisa de campo.

Ressalta-se a importância do assunto, visto que a organização em estudo conduz de maneira errônea, a gestão de estoques. Desta forma, compreendê-la se faz necessário, para que se evite consequências futuras, além do mais, visa evitar a avaria de mercadoria, realizar uma estocagem correta, trazer rentabilidade e vantagem competitiva para a empresa.

Este artigo inicialmente abordará o referencial teórico com os principais autores sobre o tema abordado, em seguida será apresentado um breve histórico da empresa em análise e os seus principais problemas, e por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, e possíveis sugestões de melhoria.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A gestão de estoques é importante em diversos segmentos empresariais. Segundo Szabo (2015, p. 17): “A gestão de estoques tem se mostrado uma das áreas mais difíceis e mais importantes da logística.”

Ter um correto controle de estoques pode garantir uma vantagem competitiva com relação aos demais concorrentes. De acordo com Gonçalves (2013, p. 13): “[...] um sistema de gestão de estoques adequado vai permitir atender aos consumidores com um elevado nível de serviços e com baixo investimento em estoque.”

Percebe-se em diversos segmentos econômicos o desleixo em relação aos estoques, que por vezes não é priorizado dentro das empresas. De acordo com Seleme; Paula (2019, p.18-19): “Não é leviano afirmar que a perda de muitos produtos e matérias-primas ocorre por falta de instalações de armazenagem ou pela armazenagem inadequada ou, até mesmo, pelo manuseio impróprio dos produtos por falta de experiência e conhecimento.”

Além disso, não basta somente o controle do estoque como um todo, deve-se observar cada item dentro da empresa, Chiavenato (2008, p. 115) destaca que:

A responsabilidade pelo estoque se dilui por toda a empresa e por quase todos os níveis hierárquicos de sua administração. A direção quase sempre se preocupa apenas com o volume global de estoques, sem se ater a detalhes sobre o estoque específico de cada item, salvo se este for realmente estratégico para o negócio da empresa. Cabe aos gerentes e chefes a responsabilidade do controle específico de cada item de estoque.

Ademais, para que o controle de estoques seja gerido de forma eficaz, necessita-se também do auxílio de um software de qualidade, com isso, é possível garantir a empresa, informações mais precisas. “O ambiente cada vez mais informatizado também oferece mais informações sobre os processos e, além disso, proporciona formas de analisar essas informações por meio de ferramentas quantitativas.” (LUCHEZZI, 2015, p. 109).

Ressalta-se a importância de possuir um software adequado, pois com ele será possível que o gestor tenha mais tempo para analisar outros fatores importantes. Segundo Vitorino (2012, p. 39):

Antigamente, o planejador de cadeias de suprimento tinha que quebrar a cabeça para calcular na mão a distância, o custo, o tempo e o tamanho de cada pedido. Hoje em

dia, isso tudo ficou bem mais fácil com a ajuda de softwares modernos, que calculam esses valores automaticamente. Assim, o planejador tem mais tempo para analisar a demanda [...].

É primordial para o bom desempenho da gestão de estoque que o responsável pela área tenha a visão de saber o momento exato de realizar as compras, para que não haja a falta de itens necessários e nem o excesso de mercadorias já existente. Dias (2012, p. 45) diz que: “Um das informações básicas de que se necessita para calcular estoque mínimo é o tempo de reposição, isto é, o tempo gasto desde a verificação de que o estoque precisa ser repostado até a chegada efetiva do material no almoxarifado da empresa. ”

Manter o contato e ter uma relação com diversos fornecedores permite que a empresa tenha vantagem competitiva, através de preços melhores e prazos maiores. De acordo com Lélis (2016, p. 26): “A área de compras por sua vez, deverá consultar seu cadastro de fornecedores e solicitar quantas cotações forem necessárias para obter as melhores condições.”

A localização das mercadorias dentro do estoque também é um item de extrema importância para se ganhar tempo e agilidade no processo de reposição. “Estoque bem organizado é aquele que pode ser facilmente encontrado. A localização do estoque é feita por meio de automatização dos almoxarifados. Mas é preciso estabelecer um critério para isso.” (ZORZO, 2015, p. 24).

Outro fator importante é a relevância que os estoques possuem nos resultados financeiros de uma empresa, pois representam, segundo Paoleschi (2014, p. 82): “[...] um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira da maioria das empresas industriais e comerciais. A sua correta determinação no início e no fim do período contábil é essencial para uma apuração adequada do lucro líquido do exercício.”

Um estoque bem planejado faz com que a organização se consolide no mercado, e conseqüentemente gere lucros em longo prazo. Rodrigues (1993, p. 18) diz que: “[...] se planejarmos os nossos estoques observando o valor monetário que ele deve atingir, podemos também ajustar as entradas dos itens de modo que o gasto mensal com os materiais não fuja de uma previsão pré-estabelecida.”

Diante da relevância que a gestão de estoques possui dentro de uma empresa, observa-se a importância do estudo e aplicação correta das ferramentas de auxílio, para um controle coreto. Silva (2019, p. 30) elenca que:

A gestão de estoques tem uma função integradora, pois envolve diversas áreas dentro da organização (compras, produção, vendas, marketing, logística, assistência técnica, dentre outras). Por essa razão, as decisões da gestão de estoques não devem se restringir apenas aos níveis intermediários na hierarquia da empresa, pois deste modo ela perderia a visão estratégica, o que pode comprometer o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

Dentro deste contexto, fica evidente a magnitude de uma correta gestão de estoques em uma empresa. Através do controle preciso é possível que a empresa tenha a diminuição de muitos custos, e conseqüentemente a geração de lucros, sendo possível com isso, o investimento em outras áreas, e até mesmo no próprio estoque, garantindo assim, uma vantagem com relação as demais empresas.

### **3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA**

O Comercial de Alimento Milênio, mais popularmente conhecido como Mercado Milênio foi fundado em 1º de Novembro de 1999, com a sua localização original situada à Rua Anápolis, nº 873, bairro Santa Helena. No entanto com o passar do tempo, por uma melhor localização, as instalações do mercado, foram transferidas para a Avenida Caldas Junior, nº 550, bairro Santa Helena. O atual proprietário, e diretor do mercado, o senhor Alberto Jacobi Pereira, assumiu o comando em 1º de novembro de 2006.

Há mais de 20 anos atuando no ramo supermercadista, com a missão de satisfazer as necessidades de seus clientes, colaboradores e fornecedores, superando suas expectativas, ao oferecer produtos e serviços de qualidade, conduzir os negócios de maneira ética e com responsabilidade social, focando no desenvolvimento sustentável de todos. Tendo como visão ser referência no segmento de supermercados, com produtos e serviços de qualidade, em um ambiente organizado, limpo e alegre.

A empresa oferece além do segmento alimentício, a prestação de serviços a outras empresas, no qual atendem as licitações de prefeituras da região, e também é um correspondente autorizado Caixa. Ademais, a loja destaca-se por seu açougue, sempre bem sortido, com carnes frescas e produtos de qualidade. Conta também com o segmento de hortifrúti, padaria, bazar e serviços delivery, promovendo ao cliente comodidade.

Com uma equipe formada por 10 colaboradores sempre pronta a prestar um excelente atendimento e dar o melhor para que seus clientes sempre voltem e se sintam bem em seu ambiente.

A busca pela satisfação de seus fregueses é constante, pois, atualmente, pela grande concorrência neste ramo, possuir um diferencial é a chave para se garantir a frente de seus adversários. O perfil de clientes da loja é variado, incluindo comerciários, estudantes, população local e regional.

A empresa conta com a parceria de vários fornecedores, que trazem produtos de qualidade, com preços acessíveis e formas de pagamento flexíveis. Seus principais fornecedores

são a Unilever Brasil; BRF S.A.; Nestlé do Brasil S.A.; Incobel Distribuidora de Bebidas Ltda., Mega Bebidas, Muffatão Atacadista, dentre outros.

O ramo supermercadista possui uma concorrência acirrada, pois é um segmento que vem crescendo cada vez mais na cidade. Entre seus principais concorrentes, destacam-se, o Supermercado Martendal, Mezzalira, Myata, e também os atacadistas como o Fort, Maxxi e Stok Center.

De acordo com as observações *in loco*, verificou-se que o Mercado Milênio, apresentava um controle incorreto dos estoques, sendo:

- Arranjo físico: apesar de ter um layout organizado e separado, ainda assim, o espaço físico da empresa não suporta a demanda de pessoas que atende, o que causa muitas vezes a perda de clientes.

- Sistema informatizado: a empresa possui um software de entrada e saída de mercadorias que é possível alterarem valor e controlar o estoque, no entanto não há uma pessoa capacitada para realizar a alimentação do mesmo.

- Gestão de estoques: apesar da empresa em questão possuir um software de entradas de mercadorias, a gestão de estoques não é feita corretamente, o que muitas vezes causa a perda de mercadorias pela compra desnecessária de produtos.

- Gestão Financeira: devido à falta de controle de estoques, a empresa acaba tendo um déficit em seus lucros, pois o dinheiro investido em mercadorias desnecessárias poderia ser implementado em outras áreas da empresa.

#### **4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA**

O estudo aborda uma empresa do ramo supermercadista que preza pela excelência em seu atendimento e a garantia de produtos e serviços de qualidade. No entanto, vem encontrando dificuldades por não possuir um espaço físico suficiente para a demanda de clientes que atende, o que conseqüentemente gera a perda de rentabilidade.

De acordo com Luchezzi (2015, p. 54): “Quando há um bom planejamento do layout a empresa consegue reduzir custos e isso pode acontecer com a liberação de áreas, com o ganho de tempo e/ou com agilidade nas trocas de informações.”

Devido ao ponto comercial já estar definido no local atual há mais de 14 anos, e já possuir uma clientela formada e fidelizada, sugere-se que o Comercial de Alimentos Milênio,

amplie sua loja através da aquisição do terreno ao lado, que atualmente já vem sendo utilizado como depósito, no entanto de forma inadequada e desestruturada.

A empresa em estudo já possui um *software* de entradas e saídas de mercadorias, contudo não é alimentado de forma correta, e por isso não há um controle exato dos produtos existentes em estoque, tendo como resultado um déficit financeiro. Gonçalves (2013, p. 77), destaca que os *softwares*:

[...] permitem redução dos estoques disponíveis nos diversos pontos de armazenagem e flexibilidade na disponibilidade dos materiais e, por conseqüência, aumento do nível de competência empresarial. Isso ocorre, pois a maior parte das tarefas passou a ser executada por meio de softwares, que permitiram elevados ganhos em termos de velocidade, acurácia e acesso às informações.

Recomenda-se a capacitação de um dos colaboradores, para o correto manuseio do software, buscando ter o controle exato das mercadorias, com isso garantindo a economia de tempo, e decorrente disto, a diminuição das despesas gerando possíveis retornos financeiros que podem ser implementados em outras áreas.

Por conseqüência da inadequada gestão de estoques, devido a compra desnecessária de mercadorias, o Mercado Milênio vem sofrendo com os gastos excessivos, deixando de investir em outras áreas essenciais, como a ampliação da loja, e a qualificação de seus funcionários.

De acordo com Lélis, (2016, p. 10): “O equilíbrio econômico e financeiro de uma empresa depende, sem dúvida, da boa administração de materiais e da adequada execução do abastecimento, do planejamento e do reaproveitamento de materiais a ponto de contribuir para a melhoria de resultado da organização.”

Propõe-se que a empresa em questão priorize gerir seus estoques de forma correta, e com o auxílio de uma pessoa habilitada para tal função, com o propósito de conter os custos excedentes, e assim, investir no que realmente é necessário.

O Mercado Milênio, não vem priorizando a gestão de estoques dentro da empresa, portanto vem sofrendo com os problemas devidos à esta má administração da área, vindo a perder mercadorias, clientes, lucros, e possíveis vantagens competitivas.

De acordo com Szabo, (2015, p. 20 e 30): “[...] muitas empresas tem conseguido trabalhar com melhores serviços aos clientes e com menos estoques. É possível. E será cada vez mais. Só é preciso muito trabalho e, principalmente, um bom conhecimento dos processos que envolvem o consumo de nossos materiais.”

De imediato, sugere-se a empresa em estudo, o investimento na área de estoques, visto que sua correta gestão trará inúmeros benefícios, tanto financeiros quanto na questão de prospecção de clientes, bem como melhor posicionamento no mercado.

Além disso, vale ressaltar a importância de o gestor administrar de forma sensata a organização como um todo, pois cada um dos colaboradores possui uma parcela de contribuição, para que a empresa consiga alcançar os objetivos traçados. “A liderança é um dos papéis do administrador que está intimamente relacionada com a direção e a motivação dos membros organizacionais.” (SOBRAL; PECI, 2008, p. 116).

Sendo uma área imprescindível e fundamental para o andamento de qualquer organização, aconselha-se que a empresa em estudo, de mais ênfase na gestão de estoques, para assim, eliminar os problemas citados anteriormente, e para que também possa investir em outros setores, que realmente necessitam.

## **5 CONCLUSÃO**

O desenvolvimento deste estudo possibilitou uma análise ampla de como está sendo gerido o estoque dentro da organização, tão logo, permitindo a introdução de ferramentas e métodos de gestão adequada, tendo como garantia, a diminuição de perdas de mercadorias, o suprimento das necessidades de seus clientes, colaboradores treinados e preparados, aumento dos lucros, e uma vantagem competitiva perante seus concorrentes.

As análises realizadas na organização possibilitaram identificar a lacuna existente no setor de estoques, ficando evidente a quantidade de produtos estragados, perdidos, e sem procura de mercado, além disso, ficou clara a importância de possuir um software adequado, e colaboradores capacitados para atender a demanda da estocagem.

Conclui-se que a empresa em observação, necessita realizar a introdução de ferramentas e métodos de gestão de estoques eficaz, bem como a implementação de um programa de software adequado as suas necessidades, além de proporcionar aos seus colaboradores o treinamento correto da área, visando tão logo, assentar as deficiências encontradas.

Este estudo possibilitou um amplo conhecimento na área de estoques, e o quanto necessário é o investimento neste segmento, além disso, para o ramo supermercadista, uma gestão eficaz de estoques, poderá ser a garantia de vantagem competitiva com relação aos demais concorrentes, e a abertura para aumento dos lucros, com isso, a empresa terá a possibilidade de investir em outras áreas da empresa.

## **REFERÊNCIAS**



CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle de produção**. Barueri: Manole, 2008. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <[https://bv4.digitalpages.com.br/?term=estoques&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=\\_4&section=0#/legacy/1610](https://bv4.digitalpages.com.br/?term=estoques&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_4&section=0#/legacy/1610)>. Acesso em: 11 mar. 2019.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. São Paulo: Atlas, 2012.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Logística e cadeia de suprimentos: o essencial**. Barueri: Manole, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35851/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti. **Administração de materiais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35823/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

LUCHEZZI, Celso. **Gestão de armazenamento, estoque e distribuição**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/124130/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

PAOLESCHI, Bruno. **Cadeia de suprimentos**. 1.ed. São Paulo: Érica, 2014.

RODRIGUES, Gerson José Jorio. **Redução de estoque em 3 dimensões**. São Paulo: Instituto IMAM, 1993.

SELEME, Robson; PAULA, Alessandra de. **Logística: armazenagem e materiais**. Curitiba: InterSaber, 2019. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/174240/pdf/0?code=/R0ckbpr/npzqyLmk9rvcM2bXFQPT2KpdE EKjJg3JBsA8tHff7hLQ75v/a3YFUaq4aEGT3c9UAEPTKZCYthqnQ==>>. Acesso em: 13 jun. 2020.

SILVA, Bráulio Wilker. **Gestão de estoques: planejamento, execução e controle**. 2. ed. João Monlevade: BWS Consultoria, 2019. Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=C8i5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estoque&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwihwMXpsrHoAhXkKkLkGHfU4AxxgQ6AEITTAf#v=onepage&q=estoque&f=false>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/377/pdf/0?code=A4/+cQ+9Qzl4mI5ahxzTCTul KtxC03mqBWqoA1qanioYCU+rOavyVs539/sClAMZKSnrY6eBt+Dkd2vyq0MngA==>>. Acesso em: 13 jun. 2020.

SZABO, Viviane. **Gestão de estoques**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25A7ao%2520de%2520estoques%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-1&section=0#/legacy/124128>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

VITORINO, Carlos Márcio. **Logística**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/30>>

55/pdf/0?code=FGAnSkMdqmGYnzdg1pnT1/YhArRAKjyD3zUMcqXgo9GJnu5M2ztcilSQ2vGFY3BjflDsmGgIVpKoLfA5FNWM4g==>. Acesso em: 13 jun. 2020.

ZORZO, Adalberto. **Gestão de produtos e operações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/26516/pdf/0>>. Acesso em: 23 mar. 2020.