



CIÊNCIA E TECNOLOGIA:
IMPLICAÇÕES NO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

FEPEG

F Ó R U M
ENSINO • PESQUISA • EXTENSÃO • GESTÃO

REALIZAÇÃO:



APOIO:



ISSN: 1806-549X

GESTÃO DE ESTOQUE: UM ESTUDO DE CASO EM UM SUPERMERCADO EM MONTES CLAROS/MG

Autores: SILVÂNIA SOARES SANTOS BRANDÃO, MÁRCIO JOSÉ GOMES, WARLEY RIBEIRO DOS SANTOS, SIMARLY MARIA SOARES, ANA CRISTINA FONSECA DE VASCONCELOS

Gestão de estoque: um estudo de caso em um supermercado em Montes Claros/MG

Introdução

O mundo tem sofrido mudanças, com a globalização, as inovações tecnológicas, crise econômica e política no Brasil e no mundo. Diante disso, o setor supermercadista brasileiro tem passado por profundas transformações nestes últimos anos e diante disso, estão em uma constante busca de soluções inteligentes, para corrigir suas deficiências e aumentar o seu nível de desempenho frente às necessidades operacionais, o aperfeiçoamento dos processos de estocagem, minimizando assim os impactos financeiros com a ruptura dos produtos.

A partir de um panorama extremamente exigente, o setor supermercadista tem buscado diferencial de competitividade, que lhe traga vantagens em relação a seus concorrentes, bem como, a sua própria sobrevivência. Dentre estes diferenciais, destaca-se o processo de controle de rupturas que o setor vem implantando, realizando, e atualizando com sucesso.

É interessante como certas empresas utilizam sua competência logística para obterem vantagem competitiva, de acordo com Bowersox e Closs (2001), proporcionando aos clientes um serviço superior. Diante deste mercado cada vez mais competitivo a competência logística ganha importância nas organizações, deixando de lado a ideia voltada para carregamento e movimentação, para atuar diretamente nas estratégias do negócio, visando sempre diminuir os custos e melhorar os resultados.

Definida como área de operação que nunca pára e ocorre em todos os lugares com a finalidade de tornar possível a disponibilidade de produtos e serviços em qualquer local do mundo, exigindo maior atenção dos gestores que tem buscado um diferencial em relação ao desempenho de suas operações, para Bowersox e Closs (2001), dentro do processo logístico, destaca-se o processo de controle de rupturas que o setor supermercadista vem implantando, com sucesso.

A falta de produtos nas gôndolas cria uma imagem negativa da empresa, e em muitos casos, leva à perda do cliente, que pode deixar de comprar naquela loja e levar seu grupo de parentes e amigos a fazerem o mesmo. Por esse motivo, as organizações entendem que estrategicamente é melhor manter o cliente do que reconquistá-lo. Esta ideia pode ser confirmada de acordo com Corrêa e Caon (2012), onde um cliente fiel é um cliente retido, fazendo propaganda e divulgando os benefícios propiciado pelo produto ou serviço para o seu círculo social. Portanto, este trabalho se propõe a investigar o nível de ruptura de estoque no setor de Iogurtes, de um supermercado em Montes Claros MG, analisar os fatores, as causas geradoras e a como a organização encara a gestão de estoques em suas operações.

A pesquisa é amparada pela expressividade do setor supermercadista que registrou faturamento de R\$ 353,2 bilhões em 2017, um crescimento nominal de 4,3% na comparação com 2016, e atingiu 5,4% do PIB, segundo dados preliminares da 41ª edição da Pesquisa Ranking ABRAS 2017. Os dados mostram que o setor supermercadista continua evoluindo, com grandes, médias e pequenas empresas muito bem estruturadas para atender o consumidor brasileiro.

GESTÃO DE ESTOQUES

Os estoques têm a função de funcionar como reguladores do fluxo de negócios, uma vez que a velocidade com que as mercadorias são recebidas é usualmente diferente da velocidade com que são utilizadas, para Martins e Alt (2003), embora Ballou (2001), justifica a necessidade de um sistema de estocagem pelo fato que, em geral, a demanda não pode ser prevista com exatidão.

A gestão de estoques no varejo brasileiro foi, durante muito tempo, vista em um segundo plano nas preocupações dos administradores das empresas varejistas de acordo Meneghelli (2007), em virtude da quase inexistência de grandes redes varejistas e, portanto, pouquíssima competição, a maioria das lojas era gerenciada por seus proprietários. A falta de interação ou de planejamento em uma gestão de estoques reflete negativamente nos resultados das organizações, principalmente nos prazos de entrega ou na disputa acirrada com a concorrência. Mas se executada com excelência em todas as suas etapas pode causar um efeito positivo surpreendente, sendo um diferencial para a organização, aumentando o nível de serviços e melhorando os resultados financeiros.



CIÊNCIA E TECNOLOGIA:
IMPLICAÇÕES NO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

FEPEG

F Ó R U M
ENSINO • PESQUISA • EXTENSÃO • GESTÃO

REALIZAÇÃO:



APOIO:



ISSN: 1806-549X

RUPTURAS

No caso do desabastecimento de gôndolas nos supermercados, muitos problemas seriam evitados com a integração dos processos da empresa com os de seus fornecedores. Para Hong (1999), esta integração possibilitaria reduzir os tempos de fornecimento de mercadorias, receber produto de melhor qualidade, reduzir os estoques na empresa e nos fornecedores, planejar de forma precisa a produção tendo os produtos disponíveis sempre que necessário.

Autores como Harrison e Van Hoek (2003), enfatizam o alinhamento e integração de processos para permitir o fluxo de produtos e informações rápido e preciso. Para isso, os relacionamentos entre as organizações formadoras deste alinhamento devem ser constantes. Caso contrário, elas dificilmente se tornarão líderes nos mercados em que atuam.

Material e métodos

Esta pesquisa caracteriza-se por um estudo exploratório e descritivo, tendo como procedimento o estudo de caso, com abordagem quali-quantitativa. Dados sobre o quantitativo de estoques, movimentação de mercadorias, foram coletados através de relatórios internos, aplicação de entrevistas semiestruturadas aos gestores do setor, observação direta, e para análise dos dados utilizou-se a técnica de análise de conteúdo.

O estudo de caso contribuiu, de forma ampla, para a compreensão do fenômeno organizacional estudado, tanto em nível individual quanto organizacional. Conforme Yin (2001), um ponto forte muito importante da coleta de dados para um estudo de caso é a oportunidade de se utilizar muitas fontes diferentes para a obtenção de evidências.

Resultados e discussão

A rede de supermercados, objeto desse estudo, comercializa atualmente um mix com mais de 12.000 itens distribuídos nos departamentos de bebidas, bazar, higiene, limpeza, mercearia, frios, padaria, açougue e hortifrutigranjeiro. Acumulando um número superior a 400 fornecedores que vão desde pequenas empresas e empresas multinacionais, o setor de iogurtes, em estudo, possui cerca de 12 fornecedores, representados na tabela 1, para preservar seus nomes, foram nomeados como fornecedor A, B, C, D, E, F, e a seguir os respectivos quantitativos de itens fornecidos à essa loja.

As mercadorias do setor de iogurtes são entregues por seus fornecedores diretamente nas lojas ou no Centro de Distribuição, que nesse caso, faz a distribuição para as lojas. As entregas efetuadas pelo CD são feitas diariamente por uma empresa terceirizada, que utiliza caminhões para o transporte das mercadorias.

O abastecimento das gôndolas se dá pelo método Primeiro Que Entra, Primeiro Que Sai, conhecido como PEPS. As mercadorias só estarão disponíveis para ir para as gôndolas após alocação física e contábil, cadastro e precificação.

A seguir, serão apresentados na tabela 1 os resultados da pesquisa feita para identificação das causas das rupturas.

A seção de iogurtes é composta por 210 itens. Do total de itens, 15,24% apresentaram rupturas no período, sendo que a principal causa foi o não reabastecimento das gôndolas por parte dos funcionários. Isto significa que estes itens estavam no estoque, porém não estava disponível para o cliente, seja por falta de atenção, controle, desconhecimento do produto, mercadorias armazenadas junto com outras mercadorias, ou outro motivo.

Através dos relatórios e pesquisa, observou-se que os departamentos com maior número de itens, também são os que mais contribuem para ruptura no setor. É o caso dos fornecedores A, B, C e D.

Todavia, o fornecedor "E", não está entre os fornecedores com maior número de itens, mas a ruptura é considerável. Em segundo lugar, observou-se o atraso na entrega por parte do fornecedor. Ora na própria loja, ora no CD. Que pode ser pela falta de produto acabado, ou também a falta de matéria prima para produção dos produtos, nas indústrias.

O atraso na entrega CD/ loja aparece como a terceira maior causa de ruptura, que na maioria das vezes é ocasionado por falta de espaço físico no CD, para recebimento das cargas. A dificuldade de ajustes entre o setor comercial e fornecedor é outro fator importante e se dá em parte pelo desencontro do preço negociado pela empresa ou até mesmo da quantidade disponibilizada pelo fornecedor para atender ao pedido feito pela empresa.

A imprecisão de inventário aparece como o quarto motivo gerador de ruptura, a situação ocorre devido ao grande volume de produtos na loja. Ocasionalmente pela contagem incorreta ou digitação errada, gerando um estoque virtual inexistente, prejudicando a aquisição de produtos por parte do setor de compras.

Mercadoria danificada apesar de aparecer nas pesquisas como quinto e último fator, é um dos motivos geradores de ruptura. As avarias acontecem no transporte do fornecedor, transporte do CD/loja, na hora da armazenagem no depósito da loja e até mesmo na hora do abastecimento pelo repositor na área de vendas.

A pesquisa realizada constatou que entre causas de ruptura detectadas no setor, na unidade em estudo, a que mais contribuiu para a causa foi o não reabastecimento de gôndola, seja ele, por desatenção dos repositores e promotores, bem como, pelo fato da mercadoria estar fora dos padrões no depósito.



CIÊNCIA E TECNOLOGIA:
IMPLICAÇÕES NO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

FEPEG

F Ó R U M
ENSINO • PESQUISA • EXTENSÃO • GESTÃO

REALIZAÇÃO:



APOIO:



ISSN: 1806-549X

O problema de ruptura na loja estudada, constatado através da pesquisa, se torna pior durante os eventos promocionais. A taxa de ruptura de estoque em gôndola é duplicada, assim como os picos de demanda. Os consumidores ficam insatisfeitos com a quebra da promessa da promoção, e boa parte das vendas que seriam geradas durante esse período acaba sendo perdida. O resultado é que tanto a loja como os fornecedores perdem.

Conclusão/Conclusões/Considerações finais

De acordo com a pesquisa realizada, a empresa possui um índice 15,24% de rupturas acima da média dos supermercados brasileiros e, precisa de uma atenção especial para eliminar ou minimizar esse percentual.

São muitos os fatores que levam à falta de produtos e, eles estão relacionados a problemas tanto na loja quanto na indústria. Na maioria das vezes, fica claro que as rupturas no setor de iogurtes foram causadas principalmente por questões de coordenação nas funções operacionais da loja, uma vez que esses produtos estavam disponíveis em estoque, mas não estavam expostos no ponto de venda.

A quantidade de informações obtidas no desenvolvimento da pesquisa proporcionou um amplo conhecimento sobre o problema estudado e também podem ser observados no setor de iogurtes, problemas que exigem da empresa, a adoção de medidas eficazes que diminuam a ruptura do setor.

Referências bibliográficas

ABRAS BRASIL. Convenção 2018 Abras essencial. **Ranking Abras 2017**. Disponível em: <http://static.abras.com.br/pdf/coletiva_rank.pdf>. Acesso em: 02 out. 2018.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimento**: planejamento, organização e logística empresarial. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**: O processo de integração da cadeia de suprimento. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

HARRISON, A.; VAN HOEK, R. **Estratégia e gerenciamento de logística**. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Futura, 2003.

HONG, Y. C. **Gestão de estoques na cadeia logística integrada: supply chain**. Sao Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, P. G; ALT, P. R. **Administração de Materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MENEGHELLI, G. B. (2007) Análise da ruptura de estoque do setor de biscoito do Supermercado Angeloni na filial de Itajaí. (Trabalho de Conclusão de Curso, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas de Itajaí/SC). Recuperado de <http://siaibib01.univali.br/pdf/Geneci%20Meneghelli.pdf>

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução: Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Brookman, 2001. 212 p.