

**Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza”**

**Etec de Mauá – Extensão E.E João Paulo II**

**Curso Técnico em Logística**

Aline Donzel da Silva Santos

Gisele da Silva Chagas

Gustavo Ramos Trindade

Luan Henrique do Carmo Pereira

**Propostas de melhorias na gestão dos estoques em uma rede de  
supermercado**

**Mauá – SP**

**2022**

Aline Donzel da Silva Santos  
Gisele da Silva Chagas  
Gustavo Ramos Trindade  
Luan Henrique do Carmo Pereira

**Propostas de melhorias na gestão dos estoques em uma rede de  
supermercado**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado a Etec de Mauá -  
Extensão E.E.Profº João Paulo II  
como requisito parcial para a  
obtenção de título de técnico em  
logística.

O Orientador: Douglas Lima

Data da Defesa:

**Mauá – SP**

**2022**

Aline Donzel da Silva Santos  
Gisele da Silva Chagas  
Gustavo Ramos Trindade  
Luan Henrique do Carmo Pereira

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado a Etec de Mauá -  
Extensão E.E.Profº João Paulo II  
como requisito parcial para a  
obtenção de título de técnico em  
logística.

Orientador: Douglas Lima

Data da Defesa:

Resultado: \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA:

Profº \_\_\_\_\_  
Etec de Mauá

Profº \_\_\_\_\_  
Etec de Mauá

Profº \_\_\_\_\_  
Etec de Mauá

## **DEDICATÓRIA**

Dedicamos este trabalho aos nossos colegas do curso Técnico de Logística, na Etec de Mauá- Extensão de João Paulo II, que com muito esforço alcançamos a conclusão do curso profissionalizante.

E a todos os trabalhadores do varejo que nos ajudaram a adquirir experiência e desenvolver conhecimento.

## **AGRADECIMENTOS**

“Primeiro lugar agradecemos a Deus, que todos os objetivos foram alcançados durante todos os semestres, segundo aos nossos familiares, pois ajudaram diretamente em cada etapa e conquista dos integrantes do nosso grupo e a todos professores da Etec de Mauá - Extensão João Paulo II, que contribuíram para a realização deste trabalho aplicando todo conhecimento teóricos e técnicos juntamente com grupo e aos colegas de turma a quem convivemos intensamente durante o curso, pelo companheirismo e pela troca de experiências que permitiram o grupo ao evoluir não só na parte acadêmica, mas também como futuros profissionais de logísticas”.

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso tem o objetivo de apresentar propostas de melhorias na gestão dos estoques em uma rede de supermercado. Nele consta informações de suma importância para os logísticos, como por exemplo estratégias para conseguir uma grande melhoria na gestão de estoques e as ferramentas adequadas como (CURVA ABC e CICLO PDCA), já que independente da empresa e do tamanho do porte dela, ela terá de armazenar produtos acabados ou matéria prima em um estoque. Mostramos também alguns dos principais erros que acometem dentro do estoque do supermercado, onde tivemos a motivação de fazer o trabalho. Falaremos como estes erros podem afetar a empresa não só na forma de perda material, mas também na perda de tempo e dinheiro, e com isso demonstra quão realmente é importante ter funcionários bem treinados e ferramentas para uma boa gestão do estoque. Com este trabalho, é possível entender que logística trata-se das atividades de movimentação e armazenagem que facilitem o fluxo dos produtos desde a aquisição da matéria-prima até o consumo final. Algumas tendências para varejo de 2023 são apresentadas, e basicamente a tecnologia está presente em todas as tendências, já que ela facilita muito as empresas a conseguirem reduzir custos, ganhar tempo útil e prevenir perdas. Também constam os conceitos e tipos de estoque (estoque de segurança, estoque de ciclo, estoque de antecipação/sazonal, estoque consignado, estoque cíclico e estoque inativo). Alguns meios de operação para que a operação dos estoques seja mais precisa são exemplificadas, para que o leitor tenha noção do que fazer e como fazer.

**Palavras chaves: Estoque, Gestão, Ferramentas, Tecnologia, Tendências do Varejo, Perdas e Logística.**

## **ABSTRACT**

This course completion work aims to present proposals for improvements in inventory management in a supermarket chain. It contains extremely important information for logisticians, such as strategies to achieve a great improvement in inventory management and the appropriate tools such as (CURVA ABC and CYCLE PDCA), since regardless of the company and the size of its size, it will have of storing finished products or raw materials in a warehouse. We also show some of the main errors that occur within the supermarket stock, where we had the motivation to do the work. We will talk about how these errors can affect the company not only in the form of material loss, but also in the loss of time and money, and with that it demonstrates how important it really is to have well-trained employees and tools for good inventory management. With this work, it is possible to understand that logistics is about handling and storage activities that facilitate the flow of products from the acquisition of raw materials to final consumption. Some 2023 retail trends are presented, and basically technology is present in all trends, as it makes it much easier for companies to reduce costs, gain useful time and prevent losses. The concepts and types of stock are also included (safety stock, cycle stock, anticipation/seasonal stock, consigned stock, cycle stock and inactive stock). Some means of operation so that the operation of inventories is more accurate are exemplified, so that the reader has an idea of what to do and how to do it.

**Key words: Inventory, Management, Tools, Technology, Retail Trends, Losses and Logistics.**

## Sumário

<b>1. FICHA DE APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>9</b>
1.1. TEMA .....	9
1.2. OBJETIVO GERAL .....	9
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
1.4. PROBLEMA DE PESQUISA .....	9
1.5. HIPÓTESE .....	9
<b>2. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>3. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
3.1. LOGÍSTICA.....	11
3.2. TENDÊNCIAS PARA O VAREJO 2022 .....	12
3.3. CONCEITOS DE ESTOQUE .....	13
3.4. TIPOS DE ESTOQUE.....	14
3.4.1. Estoque de segurança.....	14
3.4.2. Estoque de ciclo .....	14
3.4.3. Estoque de antecipação ou sazonal: .....	14
3.4.5. Estoque consignado.....	15
3.4.6. Estoque inativo .....	15
3.4.7. Inventário cíclico.....	15
3.5. SETOR DE VAREJO .....	16
3.6. CONTROLE DE ESTOQUE.....	17
3.7. FERRAMENTAS DA GESTÃO PARA CONTROLE DOS ESTOQUES	18
3.7.1 Curva ABC .....	18
3.7.2. Ciclo PDCA.....	19
3.7.3. PEPS .....	19
3.7.4. UEPS .....	19
3.7.5. Just In Time .....	19
3.7.6. SRM.....	19
3.7.7. Código de barras .....	20
3.8. PONTO DE PEDIDO (RoP) .....	20
<b>4. METODOLOGIA .....</b>	<b>22</b>
<b>5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
5.1. HISTÓRIA DA EMPRESA .....	23
5.2. Problemas Encontrados .....	24

5.4. Oferecer desconto para que esses produtos tenham giro de venda.	29
5.5. Aumentar o fluxo de abastecimento na loja	29
5.6. Manter a equipe treinada, com a separação e estocagem dos produtos.	29
5.7. Definir data e período de compras	29
5.8. Registro de saídas de produtos não conforme	30
5.9. Realizar inventário.	30
5.10. Períodos pré-estabelecidos para remoção e higienização do local.	30
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>33</b>

### Índice de Figuras

Figura 1- Bebidas com produtos misturados	25
Figura 2- Bazar e bagunça do estoque	25
Figura 3 - limpeza e paletts no lugar errado com falta de espaço	26
Figura 4 - Higiene e perfumaria com produtos de mercearia nos paletts no corredor.	27
Figura 5 - Mercearia doce com produtos higiênico e estoque bagunçado	28

### Índice de Tabela

Tabela 1: Avaliação dos problemas encontrados e propostas de melhorias	28
--	----



## **1. FICHA DE APRESENTAÇÃO**

**1.1. TEMA** - A gestão de estoque no varejo é uma estratégia e planejamento essencial para alcançar o sucesso, pois o estoque é o local para armazenar os produtos acabados ou matéria prima, é através dele que o giro da empresa começa. Sua gestão é de extrema importância porque consiste em equilibrar as etapas fundamentais como compras, armazenagem e distribuição para garantir que o consumidor encontre o produto que procura.

**1.2. OBJETIVO GERAL** - Estudar possibilidades de melhoria da gestão do estoque e soluções com ferramentas adequadas, com a finalidade de evitar quebra de estoque e problemas de armazenamento.

### **1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Treinamento mensal de funcionários responsável pelo estoque.
- Implementar um sistema de controle automatizado ou atualizado.
- Melhorar o recebimento e armazenamento das mercadorias.
- Fazer inventário a cada três meses para evitar perdas no estoque.
- Estudar a implantação no varejo.

### **1.4. PROBLEMA DE PESQUISA**

Erros no estoque de varejo são comuns e podem ser devido a duplicidade do código de barra, cadastro de fornecedor/item sem descrição, erro no recebimento de mercadoria (conferência de nota), falta de uma ferramenta para gestão do estoque, utilização de “cadastro genérico”, não dispor o produto na área de venda, não registrar todas as movimentações e erro nas classificações dos itens. Maior transtorno de uma má gestão de estoque é a perda de produtos vencidos ou mal armazenamento e isso afeta os recursos financeiros, a falta de controle é como um efeito dominó, que apenas verificando um problema os demais entram em evidências, dando muito prejuízo para o varejo e seus donos.

**1.5. HIPÓTESE** - Para melhorar a gestão de estoque, podemos avaliar a necessidade de treinar os funcionários para o sistema de controle do estoque e recebimento das mercadorias, e utilizar ferramentas adequadas para uma gestão de estoque com eficiência e vamos abordar sobre duas ferramentas fundamentais para gerenciar o estoque, que são CURVA ABC e CICLO PDCA.

## 2. INTRODUÇÃO

Toda empresa independente da área que ela atue, terá que armazenar produtos. Sabendo disso, esse local de armazenamento é chamado de estoque, sendo responsável para suprir a demanda da produção e vendas da instituição.

Atualmente a preocupação dos empresários é em como manter um estoque que gere lucro e qualidade para determinado produto, seja matéria prima, produto em processo, acabado ou semi acabado tendo em vista um portfólio adequado, buscando sempre um controle de compra para suprir as necessidades e desejos dos clientes de acordo com o estoque, para isso acontecer é necessário que os gestores tenham as ferramentas para administrar seus estoques de forma equilibrada, com o envolvimento de todos os setores dentro da organização (além de dar treinamentos aos seus colaboradores para que possam fazer inventários evita ter como base apenas um meio de controle, sendo pelo sistema, que por suas vezes podem ocorrer falhas de dados).

Todo esse processo envolve fornecedores, compradores, gestores e principalmente os colaboradores de cada área para o adequado manuseio das mercadorias até o consumidor final.

Para que isso ocorra é necessário o uso das tecnologias e ferramentas que ajudem a controlar o estoque com registros, fiscalizações e monitoramento de recebimento até a saída do produto para o consumidor.

Essas tecnologias são velhas conhecidas dentre os logísticos e tendo como as principais para ter uma gestão eficaz e eficiente: CURVA ABC, CICLO PDCA, CÓDIGO DE BARRA, JUST IN TIME, PEPS, UPES e SRM.

Da mesma forma em que o segmento de varejo que tem sido um dos maiores na economia do país nos últimos anos, com diferentes portes e um ``mix`` de mercadoria, que procura disponibilizar para seus clientes e satisfazer sua necessidade, tendo uma experiência positiva dentro do estabelecimento no qual está adquirindo a mercadoria e que a empresa se mantenha competitiva no mercado.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1. LOGÍSTICA

Para entender sobre gestão de estoques antes temos que falar em qual área ela é estudada, a logística. Segundo Ballou (1993), a logística trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo dos produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável. A logística é uma das áreas principais de toda a operação dentro de uma corporação. Além disso a logística é responsável por toda entrega que chega até a residência da clientela como funciona no delivery, fastfood, nas lojas virtuais onde a tecnologia é o principal meio de comunicação. Com o passar do tempo e evolução, a logística como conhecemos hoje já teve outros nomes como: Distribuição Física, Administração de Materiais, Logística de Marketing e Administração da Cadeia de Abastecimento. Hoje se tornaram departamentos dentro da logística, responsável pelo planejamento, implementação e controle.

De acordo com o E. Grosvenor Plowman (1998) o objetivo logístico é “fornecer o produto certo, no lugar certo, no momento certo, nas condições certas e pelo custo certo” e assim se define os “cinco certos” na logística. comunicação na logística é muito importante, desde a época da Segunda Guerra Mundial dia 6 de junho de 1944 onde ocorreu os desembarques na Normandia na operação Overlord, que inclusive é marcada pelo dia da logística, comemorada 6 de junho, por ter o histórico de maior movimentação de soldados e complexidade estratégica durante a guerra, após esse dia, a evolução tecnológica na logística tem ajudado as empresas a evoluir cada vez mais, satisfazendo as necessidades de seus clientes, em um cenário cada vez mais competitivo, a tecnologia é um dos principais aliados na logística das empresas na busca pela redução de custos e aumento na eficiência das operações assim se torna crucial para sobrevivência das companhias, com a tecnologia é possível obter diversos benefícios tais como:

- Emissão de relatórios que identificam e facilitam a correção de erros

- Integração de processos e pessoas
- Negociações automáticas com fornecedores
- Mais precisão no controle do estoque (Faria & Costa, 2009).

### **3.2. TENDÊNCIAS PARA O VAREJO 2022**

O setor varejista está crescendo cada vez mais nos últimos meses, aumentando também a competição entre os players do mercado, as empresas que desejam superar a concorrência devem ter um planejamento detalhado e ficar atentas às tendências do varejo para 2022 e os próximos anos, algumas tendências para o varejo este ano envolvem sustentabilidade, digital, coleta de dados e outros conceitos relacionados à tecnologia e inovação.

O digital, com a ascensão do e-commerce, além do Brasil, é uma prova de como a relação das pessoas com o consumo e o modo de vida mudou nos últimos anos, atualmente, é cada vez mais comum o usuário comprar online e retirar na loja ou comprar na loja, provar o produto e recebê-lo em casa, esse ambiente integrado entre o físico e o digital deu origem ao termo digital voltado aos negócios que são pensados de uma forma mista.

A sustentabilidade e a responsabilidade social são grandes diferenciais competitivos não somente de empresas de varejo, mas de diversos outros nichos que envolvem o mercado, nos últimos anos o foco nas questões ambientais, sociais e de governança se tornou um dos grandes temas da transformação do varejo mundial, diante de um público cada vez mais informado, exigente e consciente, muitas empresas estão adotando práticas como estratégia para se encaixar, se manter conectada ao público-alvo e se destacar no mercado varejista, a prática do ESG que significa (Governança Ambiental, Social e Corporativa). No varejo ela é representada por um conjunto de práticas ligadas às questões do meio ambiente, pessoas dentro e fora da empresa e cuidados com a administração da organização, essa mudança reflete no aumento do nível de consciência da população em relação a temas socioambientais, influenciando desta maneira os consumidores durante toda sua jornada de compra e a tomada de decisões.

Marcas e empresas que se posicionam publicamente a favor da preservação do meio ambiente e colocam em prática ações sustentáveis costumam conquistar a simpatia das pessoas que além de consumirem os produtos, tornam-se defensores da empresa, a coleta de dados é uma prática também muito utilizada, mesmo com o avanço da tecnologia, o atendimento ao cliente continua sendo fundamental para empresas obterem êxito, com a diferença é que hoje em dia existem diversas ferramentas que ajudam a entender o perfil do consumidor e suas preferências de compras, com isso pode oferecer produtos mais personalizados, com esses processos digitais e o próprio crescimento do e-commerce, ficou mais fácil coletar dados para tratá-los e usá-los como uma forma de direcionar decisões e aumentar a assertividade das ações, podemos contar com um sistema de gestão especializado em varejo e ferramentas que integram as informações da loja física e do e-commerce em um só lugar, é essencial.

O Varejo Supermercadista se manteve em crescimento mesmo depois de passar pela pandemia de covid e de todas as dificuldades econômicas que o país enfrentou e vem enfrentando nos últimos anos, e com o decorrer da situação, o setor está cada vez mais buscando formas de atrair e fidelizar clientes por meio da inovação e tecnologia, este segmento tem investido alto em automatização, inteligência artificial, estratégias omnichannel, entre outros modos de melhorar a experiência dos clientes. (Ebit & Nielsen, 2022)

### **3.3. CONCEITOS DE ESTOQUE**

Estoque é um departamento muito importante, é onde se localiza todos os bens, como o de matéria prima, onde a empresa busca por um estoque para produção dos seus produtos; Estoque de produtos em processo, são aqueles produtos que já passaram pela fase de matéria prima e começam a ser estocados para compor ou formar um produto; Estoque de produtos acabados, são os materiais já produzidos e acabados pronto para entrega pelo modal de transporte. São conhecidos também como armazém, pois é o local reservado em que se guarda os produtos ou material, tanto para o uso da empresa ou saída

de produto acabado para entrega ao consumidor (GARTHENER & BECKFORD, 2012).

O estoque serve para suprir as necessidades das empresas em relação tanto a produção ou pedidos de vendas. São feitos para corresponder a demanda tanto como venda empurrada ou puxada. Nessa cadeia de suprimentos, onde existem as categorias em que um material/produto se qualifica de acordo com o resultado do produto acabado acontece a organização utilizando a separação dos estoques. No varejo é muito utilizado a separação com o estoque de ciclo, estoque regulador, estoque de canal e o estoque de antecipação (PIRES, 2004)

### **3.4. TIPOS DE ESTOQUE**

Iremos abordar 6 tipos de estoque no mercado atualmente e cada tipo corresponde cada empresa e seu segmento, conhecer o tipo de estoque que se trabalha evita desperdício de matéria prima ou recursos financeiros.

**3.4.1. Estoque de segurança:** Protege a empresa em alta ou baixa demanda diante das incertezas de fornecimento, assim evitando a falta de produtos para atender o cliente ou ter um produto em excesso por muito tempo em seu estoque. E acaba protegendo a empresa de eventualidades, como greve, alta de preço ou até mesmo uma alta demanda de mercado.

**3.4.2. Estoque de ciclo:** é ideal para empresa que tem uma rotatividade interna de produtos, pois planeja a sua produção de acordo com a sua demanda. Ele serve para estocar os produtos e compor o produto principalmente dentro das indústrias durante a sua produção.

**3.4.3. Estoque de antecipação ou sazonal:** É um estoque em que a empresa antecipa, de acordo com a previsão de venda, a compra para atender a demanda de clientes, por exemplo em uma data comemorativa como: Natal, páscoa, dia das mães, dia dos namorados, dia dos pais, Carnaval, Black Friday etc. E quando o setor de compras percebe que determinado (s) produto (s) pode (m)

vir a entrar em falta no mercado e assim o estoque é abastecido com uma quantidade maior desse (s) determinado (s) item (s). Devido às datas comemorativas aumentar as vendas, usar esse estoque é uma forma de garantir as mercadorias sem ter rupturas.

**3.4.5. Estoque consignado:** É um estoque que é usado quando uma empresa usa venda com consignação. Nesse estoque a empresa estoca determinado produto e quantidade no espaço livre de um determinado cliente, distribuidor, importador e mantém os produtos até serem usados. Nesse caso, a guarda dos produtos é transferida, mas a propriedade continua sendo da empresa. Mesmo sendo feito a transferência, que por algum motivo não tem um espaço de armazenamento em seu estabelecimento. Nesse caso o produto fica sendo do fornecedor, ele faz um contrato com a quantidade de mês que pretende deixar o produto. Acabado esse prazo do contrato a empresa deve fazer o pagamento ou retribuir as mercadorias consignadas.

**3.4.6. Estoque inativo:** se trata de um estoque em que a empresa identifica produtos que estão parados, produtos que não tiveram um bom desempenho nas vendas ou produtos que não saíram, e isso forma os chamados estoques inativos. Além desses produtos ocupar espaço dentro da empresa, ainda traz muitos prejuízos e custos. Se por um acaso a empresa identificar que está se formando este tipo de estoque seria interessante que ela fizesse uma queima de estoque, promoções, pacotes ou combos, ou até mesmo doações ou rifas entre seus funcionários.

**3.4.7. Inventário cíclico:** é feito em comércios pequenos, onde todos os dias o estoque é contado para assim manter o controle e arrumar um possível erro de estoque. Dentro da logística o inventário cíclico favorece a eliminar o inventário geral, e deixar o processo em contar todos os dias um pouco. Como o analista de estoque é responsável de ver o erro diariamente, ele busca onde houve o erro, consertar para que isso não se repita no estoque. Podendo ser um treinamento na equipe para que se ajuste o processo de faturamento, nota fiscal, controle de quebra.

Para fazer a contagem temos que:

- Verificar se as notas estão corretas;
- Se os produtos foram recebidos e armazenados corretamente;
- Se foram guardados no local certo;
- Permitir que os corredores estejam todos organizados;
- As docas não tenham mercadorias e estejam limpas.

A melhor maneira de fazer o inventário cíclico seria à noite, onde não tenha movimentação. A equipe responsável deve ter um treinamento antes para que seja dedicada em solucionar o problema da mesma forma de quem está no recebimento. Dentro dos SKU's temos que separar na Classificação ABC, desde os produtos de maior giro de venda, aos produtos de maior movimentação são os que geram mais erros de inventário. (MENCHIK & Carlos,2021)

### **3.5. SETOR DE VAREJO**

Motivo a sua gestão se torna muito importante. São mercadorias comercializadas em pequenas quantidades, garantindo a venda para todos os públicos, o varejista tem grande variedade de alimentos, produtos de higiene etc. divididos por corredores, e setores para melhor organização, pois a ausência de produtos para reposição das prateleiras pode resultar em queda das vendas e afetar no processo de giro, sem falar que prejudica o fluxo de caixa e atinge outros setores da empresa, além de ter produtos perecíveis, não poderá haver nenhuma ruptura no estoque, mas atualmente sabemos que não acontece uma gestão 100% eficiente, vemos falta de produtos nas prateleiras e até mesmo produtos com preços errados na hora de ser registrado, causando assim nos clientes uma frustração e vão começar a procurar os concorrentes para adquirir os produtos que estão em falta. Incluiu a venda de itens adquiridos por uma plataforma online que se aplica como varejo. autoatendimento ou autosserviço virtual como sendo estranho ainda. Ultimamente esse tipo de coisa tem se tornado mais comum nas redes varejistas, como lojas e hipermercados, pois os clientes sentem com um enorme poder de liberdade de escolha, mesmo com um certo receio de perder o contato humano em suas atividades cotidianas, como comprar coisas para casa.



### 3.6. CONTROLE DE ESTOQUE

O controle de estoque tem uma importância crucial para empresa, pois é neste departamento que guarda os insumos e matéria prima para uso na produção ou produtos acabados para as vendas. O controle é feito na entrada (compras) e saída (vendas), e como o varejo tem um estoque pequeno comparado as indústrias, tendo um sistema de gestão eficiente e moderno poderá suprir as necessidades no controle do estoque e evitar perdas, com má armazenagem ou produtos vencidos, pois tem venda direta ao consumidor final. Assim evitando perda de dinheiro e multas por causa da validade, além da Vigilância Sanitária aparecer sem aviso prévio de vistoria e o auditor de estoque responsável pela auditoria, onde é puxado no sistema o andamento do que entra e sai diariamente, controlando o inventário e movimentações de materiais analisando as divergências em cada procedimento com finalidade de seguir o padrão dos processos e inserir medidas preventivas. A pessoa responsável costuma usar coletor de dados, sendo possível perceber todas as informações de entrada de mercadorias, saída e as quebras. Essas medidas são para que esteja conforme as regras governamentais mesmo sem um setor de qualidade, podendo ocasionar um fechamento temporário até a regularização dele.

Nesse quesito de qualidade, devemos ressaltar alguns meios para que a operação seja de forma mais precisa possível como:

- Ter um registro rigoroso das movimentações, isso envolve registrar todas as entradas, saídas, movimentações dentro do estoque, trocas e devoluções, é importante separar essas situações para que assim venha evitar os chamados furos de estoque;
- Acompanhar os resultados dentro do estoque por meio de indicadores de desempenho, assim ficará mais fácil acompanhar os resultados dos processos é saber se os esforços aplicados estão sendo suficientes para alcançar os objetivos desejados, ou se deveram realizar algumas mudanças;
- Realizar inventários periódicos, inventario ou balanço de mercadorias, é uma atividade realizada de tempos em tempos e mostra um panorama geral da composição do estoque, com o inventário consegue-se

compreender melhor as principais causas e problemas como furos, avarias e possivelmente produtos furtados ou desviados.

- Buscar soluções para eliminar as mercadorias sem giro, ficar com itens que não tenham pouca ou nenhuma saída ocupa espaço e elevam os custos operacionais, sem contar com o desperdício do capital utilizados para comprar. Para evitar que isto ocorra é interessante que a empresa invista em liquidação, criação de kits promocionais, doações entre outras coisas;
- Investir em tecnologia, investir em um sistema de gestão permite automatizar as atividades, assim trazer agilidade, aumentando o controle sobre as atividades e informações, dessa maneira tornar a produtividade mais eficiente e por fim auxiliar na redução de custos.

### **3.7. FERRAMENTAS DA GESTÃO PARA CONTROLE DOS ESTOQUES**

Para fazer uma gestão de estoque, precisa ter conhecimento e ferramentas adequadas para organizar e evitar perdas de produtos e recursos financeiros. Elas ajudam e são importantes para ter um estoque eficaz e rápido. Elas são:

**3.7.1 Curva ABC:** Também chamada de metodologia ABC ou sistema ABC ou análise ABC é um sistema de controle de estoque mais usado no mercado, em materiais e gerenciamento de distribuição, por ela se defini o valor do estoque. Consiste em classificar os produtos pela sua importância ou de maior valor, utilizada em qualquer item que componha o inventário do estoque.

É classificado em três categorias

- Categoria A: classificação para itens que são extremamente importantes ou críticos para o negócio.
- Categoria B: classificação para itens de média importância.
- Categoria C: categoria dos itens relativamente com menos importância comparados A e B, pois normalmente possuem um baixo valor.

**3.7.2. Ciclo PDCA:** Frequentemente usado para solucionar problemas, tanto pessoais quanto corporativos, resolve os problemas mais comuns do estoque, como mercadoria estagnada, pedidos atrasados, erros de inventário e dentre outros, a sua função é planejar, fazer, chegar e agir. Ele funciona da seguinte maneira, primeiro você deve saber o resultado que se espera então estabelecer seus objetivos e metas, estabelece prazo e um valor a ser alcançado

**3.7.3. PEPS:** Auxilia o estoque a evitar prejuízo com vencimento de produto, conforme o controle de primeiro que entra é o primeiro que sai. Com essa ferramenta os produtos têm um fluxo de caixa de giro constante e assim não tem desperdícios de recursos financeiros.

**3.7.4. UEPS:** Diferente do "PEPS" é usado do último que entra ao primeiro que sai, e utilizados quando a mercadoria que entra no estoque precisa ser vendida com prioridade, esse sistema não é válido para produtos perecíveis, nesse caso utilizar essa ferramenta ia causar possível vencimento de devido a data de validade.

**3.7.5. Just In Time:** Uma ferramenta muito utilizada nos estoques (principalmente nas empresas de porte médio/grande) é o Just in time e ela consiste em ter o produto certo na hora certa e tem por objetivo basicamente reduzir os prejuízos e os desperdícios que são causados por uma baixa rotatividade dos produtos do estoque e é um processo que está em uma melhoria constante, procurando sempre melhorar.

**3.7.6. SRM:** É um sistema que pode ser utilizado no setor do varejo, pois coleta os dados dos clientes, e quais produtos estão sendo comprados na loja física ou online. Depois que esses dados são coletados entra na inteligência do sistema, que cruza com os dados e mostra para a empresa, quais os produtos são mais relevantes e quais são os seus público-alvo para que possa melhorar as medidas no setor de marketing e vendas, seja com a ampliação do estoque e de seus produtos ou até mesmo trabalhar com a divulgação deles para que as vendas sejam impulsionadas.

**3.7.7. Código de barras:** É uma ferramenta muito conhecida em todo setor de compras, nele é feita a identificação de cada produto e ajuda na cadeia de suprimentos, é uma forma mais fácil para identificar na cadeia comercial a identificação dos produtos, serviços, localizações e outros. A tecnologia passa a contar com a praticidade para registrá-lo, identificar, descrever e enumerar itens. Pode-se dizer que é uma forma de controle no estoque que favorece a produtividade e controle na hora de dar baixa em produtos não conforme. O código de barra mais conhecido é o EAN 13 a numeração dele dispensa a contagem e criação de planilha, facilitando o controle de estoque de entrada e saída do varejo. Com o código de barras, é possível coletar os dados com equipamento que facilita a contagem. É composto de 13 dígitos conhecidos também como GTIN (Número Global do Item Comercial) que contém os dígitos do país, dígitos de identificação referentes à empresa, dígitos do produto e dígito de controle. A falta de ferramenta para o processo logístico ocasiona prejuízos, cada vez que perde uma venda por falta de eficiência de gerenciamento. A necessidade de aderir a ferramentas que estruturam o processo é comprovado. Algumas empresas trabalham contratando terceiro para efetuar o balanço, geralmente no estado de São Paulo é feito pela empresa RGIS, essa equipe trabalha conforme a necessidade do cliente, usando coletor específico para o inventário de loja. Com a ferramenta de código, controlamos a entrada e saída das mercadorias, sendo lançado diretamente no sistema. Para criar seu código de barra para um produto, será preciso entrar no site da GS1 Brasil e seguir os passos do portal. (Miranda,2019)

**3.7.8. PONTO DE PEDIDO (RoP):** O ponto de pedido ou reorder point (RoP é a sua sigla em inglês), é uma ferramenta que pode ser muito útil para as empresas de logística. O cálculo do ponto de pedido serve quando um imprevisto acontece, as empresas precisam de um estoque de segurança (ou estoque mínimo).

O cálculo é feito no momento exato em que ocorre a compra de estoque, ele faz com que as empresas não deixem de atender as demandas/pedidos dos clientes/fornecedores, e assim não decepcionar e de fidelizar os clientes; pois sempre oferecendo um serviço que não descumpra os desejos dos clientes,

difícilmente irão procurar a concorrente, ajuda a evitar a perda de receita; pois os negócios não vão deixar de ser fechados por conta de um simples erro de cálculo no estoque. O ponto de pedido também ajuda a evitar gastos desnecessários, pois com ele é possível saber os produtos que já estão no estoque/estão em falta.

Como calcular o cálculo de ponto de pedido?

Para calcular o ponto do pedido alguns fatores são necessários, que basicamente é o Consumo Médio (a média diária de itens consumidos em sua operação); o Tempo de Reposição ( que é quantos dias correm do dia do começo do processo de orçamento, passando pelo pedido das unidades e a chegada da nova remessa na sua empresa ) e o Estoque de Segurança ( uma quantidade mínima ou de segurança que a empresa tem em estoque para que não fiquem muitos produtos acumulados de maneira desnecessária, para que possa suprir às demandas variáveis por um produto ou serviço).

A fórmula para o cálculo de ponto de pedido é:

- $PP = (CM \times TR) + ES$

(Ponto de Pedido) = ((Consumo médio) x (Tempo de reposição)) + (estoque mínimo).

Como calcular o Estoque mínimo?

Para calcular o estoque mínimo, é necessário saber qual a sua funcionalidade, que basicamente ele serve para ser o nível mais baixo em que uma mercadoria no estoque pode chegar, sem que haja risco de o romper.

A fórmula para o cálculo de estoque mínimo é:

$$ES = CM \times PT$$

(Estoque Mínimo) = (Consumo médio) x (Período de tempo). (Butta,2022)

#### **4. METODOLOGIA**

Analisamos a situação dos estoques do varejo, com ajuda dos profissionais que trabalham na empresa, conseguindo fotos e observando os problemas encontrados e avaliando uma sugestão para evitar desperdícios e prejuízos para o supermercado.

Apresentamos algumas ferramentas de gestão de estoque para os responsáveis do setor, para organizar e controlar a entrada e saída dos produtos para o ponto de venda, foi orientado também o treinamento dos responsáveis e os funcionários e assim evitar a perda dos produtos.

Que mesmo apresentado a avaliação para empresa. Não garantimos que foi acatada a sugestão de melhoria.

## **5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **5.1. HISTÓRIA DA EMPRESA**

Nascida como um armazém e hoje se torna um supermercado em extensão e chega aos 67 anos de fundação, totalmente alinhada com as tendências do mercado e comprometida com os princípios, e em um ano de grandes desafios por conta dos reflexos econômicos deixados pela pandemia, a empresa ousou no segmento do varejo e até setembro do ano 2020 inaugurou 22 drogarias, sendo 4 unidades de rua e 18 dentro das galerias da rede BIG.

Em 2021 foi inaugurada a 80ª unidade, sendo a primeira na cidade de Mogi-Guaçu. Com as novas drogarias, ampliados geograficamente na área de atuação e hoje operando em várias cidades do estado de São Paulo. Além disso, o negócio Drogaria já representa 18% do faturamento total da rede e, em 2021, cresceu 12% em relação ao mesmo período do ano anterior. O negócio Supermercado também vai muito bem. É difícil fazer comparações com 2020, haja vista que naquele ano o comportamento do consumidor e a jornada de compra sofreram grandes mudanças – como mais pessoas se alimentando em casa e maior incremento do e-commerce.

Os clientes ainda contarão nas próximas semanas com algumas novidades em serviços farmacêuticos e em produtos no PDV. Em 2022, o e-commerce estará totalmente em operação. Para isso, uma nova equipe está em campo para realizar os últimos ajustes no sistema Coop Entrega, bem como no aplicativo da rede.

Cumprindo sua responsabilidade social, a empresa continua investindo pesado em ações direcionadas à preservação do meio ambiente, como instalação de biodigestor para decompor alimentos; parceria com a startup Molécoola, voltada para a logística reversa; áreas específicas para descarte adequado de medicamentos, eletro portáteis, lâmpadas, óleo de cozinha, dentre

outros itens. Continua ampliando seus programas para a capacitação e novos colaboradores, visando sempre à excelência do atendimento.

Está em estudo a Universidade da Empresa e, no início do segundo semestre deste ano, o negócio Drogaria lançou o programa Aprender a Crescer, o qual concede bolsas de estudos com cobertura de 70% do valor do curso de Farmácia de quatro anos para 36 balconistas e dermoconsultores da rede.

E devido ao cenário atual de pandemia e por muitas famílias terem sofrido com a redução no orçamento, a área de Marketing optou por dar um suporte maior aos seus clientes oferecendo os melhores preços. Todo dia, haverá ofertas arrasadoras, como leve 3 e pague 2, superdesconto e combos de produtos essenciais que fazem parte da cesta de compras. Todas as ofertas serão anunciadas em tabloides ao longo do mês. Atualmente a empresa possui cerca de 6 mil colaboradores diretos, mais de 900 mil cooperados ativos e 113 unidades de varejo, divididas em 31 lojas de supermercado, sendo 23 no Grande ABC, uma em Piracicaba, três em São José dos Campos, duas em Sorocaba e duas em Tatuí, três postos de combustíveis e 79 drogarias.

O seu principal objetivo é oferecer os melhores serviços a preços justos, além de reverter benefícios aos cooperados e à comunidade.

## **5.2. Problemas Encontrados**

Um dos erros comuns são a mistura dos produtos, como mostra na foto abaixo, vemos produtos de higiene com alimentícios e isso acontece devido ao lugar ser pequeno para demanda da empresa.



**Figura 1- Bebidas com produtos misturados**



Abaixo analisamos que as caixas são empilhadas de qualquer jeito e sem a devida organização, podendo gerar algum acidente ao colaborador, quando for solicitado algum produto deste setor.

**Figura 2- Bazar e bagunça do estoque**



Já nesta foto mostra a falta de espaço para armazenagem dos produtos, ocorrendo uma perda de tempo na hora de abastecer o ponto de venda. E assim acarretando a desistência do cliente e procurando outro lugar para fazer as suas compras.

**Figura 3 - limpeza e paletts no lugar errado com falta de espaço**



Novamente vemos a bagunça das mercadorias e sua mistura, mostrando a sua falta de organização e isso pode acarretar a perda da mercadora, pois alguns dos produtos pode passar cheiros pelo contato, e vemos um descontrole na armazenagem correto do produto.

**Figura 4 - Higiene e perfumaria com produtos de mercearia nos paletts no corredor**



Nesta foto podemos ver até carrinhos da empresa sendo usados como uma alternativa de guardar os produtos e qual será a garantia de acompanhar a data de validade dos produtos com essa bagunça. Se a empresa não tiver uma alternativa para venda dos produtos perto do vencimento, perde os seus produtos por falta de controle.

**Figura 5 - mercearia doce com produtos higiênico e estoque bagunçado**



### **5.3. Propostas de Melhorias**

Conforme a análise feita, foi possível identificar os principais problemas encontrados e propor possíveis melhorias conforme apresentado na tabela 1

**Tabela 1: Avaliação dos problemas encontrados e propostas de melhorias**

Problemas encontrados.	Propostas de melhoria.
Produto parado no estoque.	Oferecer desconto para que esses produtos tenham giro de venda.
Falta de espaço.	Aumentar estoque.
Desorganização do estoque, ficando difícil achar os produtos armazenados.	Manter a equipe treinada, com a separação e estocagem dos produtos.
Compras elevadas, além do espaço disponível.	Definir data e período de compras

Não registrar todas as movimentações.	Definir volume mínimo e máximo para cada produto.
Falta de mercadorias no pdv.	Realizar inventário.
Mercadorias perdidas debaixo dos pallets.	Períodos pré-estabelecidos para remoção e higienização do local.

Fonte (Autores,2022)

#### **5.4. Oferecer desconto para que esses produtos tenham giro de venda.**

Alisando o alto volume de produtos estagnado no estoque a melhor proposta de intervenção é promover ofertas e descontos para ter giro desses produtos.

#### **5.5. Aumentar o fluxo de abastecimento na loja**

No cenário onde a falta é eminente, à melhor estratégia é aumentar o fluxo de abastecimento e utilizar uma organização estratégica onde o produto de alta demanda possui maior exposição.

#### **5.6. Manter a equipe treinada, com a separação e estocagem dos produtos.**

Para evitar a desorganização e consequentemente o atraso da equipe encontrar os produtos, manter uma política de organização e deste o recebimento até o armazenamento de cada produto é essencial.

#### **5.7. Definir data e período de compras**

Determinar o período de tempo conforme a demanda necessária para suprir a necessidade do público sem que haja excesso de produto no estoque

### **5.8. Registro de saídas de produtos não conforme**

Torna-se hábito movimentar todos produtos que não esteja apropriado para comercialização, fazendo baixa em sistema evitando a falta de movimentação.

### **5.9. Realizar inventário.**

Implementar constância da realização de inventários na rotina da empresa, evitando a falta de mercadoria no sistema e no PDV.

### **5.10. Períodos pré-estabelecidos para remoção e higienização do local.**

Ajustar o intervalo de tempo de curto prazo necessário para não gerar o acúmulo de produtos debaixo dos pallets.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo buscou caracterizar práticas de gestão de estoque no contexto do varejo. Para isso utilizamos a técnica de pesquisa em livros e site na execução do estudo da produção da autoria do conteúdo e das referências bibliográficas dos artigos selecionados.

Os resultados do estudo revelaram que as principais práticas abordadas são a colaboração logística, estratégias competitivas e controle de estoque. Abordamos também os principais tipos de estoque, o conceito de estoque, quais são as tendências para o ano 2022 e o que é varejo.

Essa característica indica que as principais práticas de pesquisa sobre gestão de estoque no varejo seguem a tendência de enfatizar a logística, a competitividade e o estabelecimento de parcerias estratégicas. Tais práticas afetam a gestão das empresas varejistas e servem de referência para a elaboração de estratégias de gestão de estoques.

Chegamos à conclusão, sobre a importância de uma gestão de estoque eficiente, pois assim podemos evitar rupturas, desperdícios de recursos financeiros com perdas de mercadorias vencidas, mal armazenamento ou deixando de colocar as mercadorias na área de venda. E para evitar a maioria destes problemas devemos ter um planejamento adequado e usar ferramentas eficientes para suprir as necessidades dos varejistas.

E neste segmento erros não podem ocorrer, devido as mercadorias serem de importância crucial para a humanidade, pois trabalham com a alimentação e assim manipulando a vida das pessoas. É de extrema importância evitá-los, com uma conferência adequada na entrada e saída das mercadorias, utilizando as ferramentas como Curva ABC e PEPS, pois assim podemos ter um controle maior dos estoques e resolver problemas no seu registro nos PDVs. Pois classificamos os produtos por sua importância e validade e ao utilizar o sistema PEPS evitamos perdas de produtos nos estoques, essa ferramenta faz o controle da validade e sua localização.

Nas pesquisas nos revelam, que uma gestão ruim, pode acarretar os diversos problemas no varejo, independente se é de pequeno porte ou grande

porte, porque eles podem acabar deixando de fazer uma ou mais vendas, devido ao mal gerenciamento do estoque, e com isso acabam descartando os produtos vencidos ou estragados e afetando a parte financeira da empresa.

Existem algumas ferramentas que são muito utilizadas e eficazes na prevenção e na correção de problemas, além das 2 principais pronunciadas antes, a ferramenta JUST IN TIME, Ciclo PDCA, e entre outros.

Existem vários tipos de estoque, cada um com um objetivo diferente, porém todos têm a mesma finalidade: Não deixar que o produto falte ao consumidor final. E a maioria das empresas varejistas utilizam o estoque de segurança que são o estoque mínimo e estoque sazonal que é feito por períodos devido a sua demanda de clientes. Tem produtos que são comprados semanalmente, pois a sua demanda é constante ex. Arroz, feijão e outros...

E de acordo com a pesquisa e os resultados, apontaram que o estudo de caso é o mais utilizado. E essa característica ressalta a necessidade de mais estudos e na forma de levantamento de campo, e de análise dos tipos de estudos e caso desenvolvidos.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACCIOLY, Felipe - SALMERON AYRES, Antônio de Pádua – SUCUPIRA, Cesar. **Gestão de estoque**, 2019. Disponível em: “[Gestão de estoques - Felipe Accioly, Antônio De Pádua Salmeron Ayres, Alexandre Miranda, Cezar Sucupira - Google Livros](#)”. Acesso: 10 de maio 2022.

GARTHENER, Roberto; BECKEDORF, Irzo Antônio. Armazenagem e Movimentação de Materiais, Uniasselvi, 2012. Disponível em: <https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=8654>. Acesso: 26 de outubro 2022.

FARIA, Ana Cristina – DA COSTA, Maria de Fatima Gameiro. **Gestão de Custos Logísticos**, 2009. Disponível em: “Gestão de Custos/ Ana Cristina de Faria, Maria de Fatima Gameiro da Costa. - 1. ed. - 4. Reimpr. = São Paulo: Atlas, 2009”. Acesso: 25 de maio 2022.

MENCHIK, Carlos. **Gestão de Estoque - Análise Classe ABC**, 2021. Disponível em: [GESTÃO DE ESTOQUE - Análise Classe ABC](#). Acesso: 26 de março 2022.

MENCHIK, Carlos. **Como fazer um inventário? 5 erros mais comuns no controle de estoque**, 2021. Disponível em: [COMO FAZER UM INVENTÁRIO? 5 erros mais comuns no controle de estoque](#). Acesso: 02 de junho 2022.

MENCHIK, Carlos. **O que é um inventário cíclico e como aplicar**, 2021. Disponível em: “<https://www.youtube.com/watch?v=JFHsMnMLKQc>”. Acesso: 03 de março 2022.

ARNOLD, Tony J. R. Administração de materiais. São Paulo: Atlas, 1999. Acesso: 04 de abril 2022.

BLACKSTONE, John H. et al. Production & inventory management. Cincinnati, OH: South Western Publishing, 1986. Acesso: 04 de abril 2022.

PIRES, Silvio R. I. Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos. São Paulo: Atlas, 2004. Acesso:

SIMCHI-LEVI, David. Cadeia de suprimentos: projeto e gestão. Porto Alegre: Bookman, 2003. Acesso: 15 de fevereiro 2022.

Felipe Accioly, Antônio de Pádua Salmeron Ayres, Alexandre Miranda. 1. Estoques. 2. Controle de estoque. 3. Logística empresarial. I. Ayres, Antônio de Pádua Salmeron. II. Miranda, Alexandre. III. FGV Management. IV. Fundação Getúlio Vargas. V. Título. VI. Série. 1ª edição: 2008; 2ª edição: 2019. Acesso: 18 de fevereiro 2022.

Butta, Filipe- 2022. <https://saclogistica.com.br/ponto-de-pedido/>. Acesso: 15 de junho 2022.

Ebit, Nielsen,2022. <https://www.totvs.com/blog/gestao-varejista/tendencias-do-varejo/>. Acesso: 08 de abril 2022