FACULDADE DO BAIXO PARNAIBA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DANIEL GARY DIAS ARAUJO
LUIS FERNANDO VASCONCELOS RIBEIRO
THIAGO GOMES LOPES

GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUES PARA A REDUÇÃO DE CUSTOS E PERDAS EM SUPERMERCADOS E MERCADINHOS EM CHAPADINHA-MA

CHAPADINHA – MA
2015

DANIEL GARY DIAS ARAUJO
LUIS FERNANDO VASCONCELOS RIBEIRO
THIAGO GOMES LOPES

GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUES PARA A REDUÇÃO DE CUSTOS E PERDAS EM SUPERMERCADOS E MERCADINHOS EM CHAPADINHA-MA

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado à Faculdade do Baixo Parnaíba – FAP, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Me. Manoel de Jesus Nunes da Costa Junior.

CHAPADINHA – MA
2015

Araújo, Daniel Gary Dias

Gestão e controle de estoque para a redução de custos de perdas em supermercados e mercadinhos em Chapadinha-Ma/ Daniel Gary Dias Araújo; Luis Fernando Vasconcelos; Thiago Gomes Lopes. - Chapadinha, 2015.
55f.

Monografia (Graduação em Administração) – Curso de Administração – Faculdade do Baixo Parnaíba, 2015.

1. Perdas 2. Redução de custos 3. Desperdícios 4. Lucratividade I. Vasconcelos, Luis Fernando II. Lopes, Thiago Gomes Título.

CDU 658(812.1)

DANIEL GARY DIAS ARAUJO
LUIS FERNANDO VASCONCELOS RIBEIRO
THIAGO GOMES LOPES

GESTÃO E CONTROLE DE ESTOQUES PARA A REDUÇÃO DE CUSTOS E PERDAS EM SUPERMERCADOS E MERCADINHOS EM CHAPADINHA-MA

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado à Faculdade do Baixo Parnaíba – FAP, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: _____/_____/_____

_____
Prof. Me. Manoel de Jesus Nunes da Costa Junior
Orientador

_____
Membro

_____
Membro

Dedico os anos de esforços, muito suor e dedicação a este trabalho, a Deus primeiramente, por que sem ele não sou nada, por ser maravilhoso e autor do meu destino. Aos meus pais David Ribeiro e Edna Maria por sempre estarem do meu lado. Aos meus irmãos Davidson Fellipe e Kedna Araújo por me ajudarem a acreditar nesse sonho, meus sobrinhos João Fellipe, Nietzsche Muller pela alegria e amor que tenho a eles. Aos meus colegas de sala, pelas alegrias, tristezas e dores compartilhadas. Aos meus professores pelo incentivo e puxões de orelha. Aos meus amigos que de forma direta ou indireta contribuíram para essa conquista. À faculdade do Baixo Parnaíba pela oportunidade da minha graduação. (Daniel Gary)

Dedico a realização deste trabalho principalmente aos meus pais Sebastião Ribeiro e Maria Francisca, aos meus irmãos Paula e Luis Natanael e aos meus colegas de curso. (Luis Fernando)

Dedico aos meus familiares, que aí incluem, meus pais, irmãos, amigos e colegas. (Thiago Gomes)

AGRADECIMENTOS

Queria primeiramente agradecer a Deus por ter me dado sabedoria e paciência em toda minha jornada como acadêmico, em segundo aos meus pais e meus irmãos pelo empenho e incentivo em todos os momentos difíceis pelo qual passei nesses quatro anos de muito luta. Como também aos meus colegas de TCC Luis Fernando e Thiago Gomes pela confiança, amizade, divergências, companheirismo. Aos colegas de classe onde cada um tiveram sua participação e colaboração para que este momento acontecesse, ao meu orientador Prof. Manoel Junior e aos demais professores, a duas professoras em especial, Prof.ª e coordenadora do curso de administração Elisangela Albuquerque por ter sido um dos alicerce da nossa conquista do início ao fim e a professora Enir Lima na qual me possibilitou a entrada nesta instituição, e por último a Faculdade do Baixo Parnaíba pelo anos de apoio e aos meus amigos.

Daniel Gary Araújo

Quero agradecer primeiramente a Deus, princípio de toda sabedoria e Dele tive o auxílio divino para perseverar.

À minha família, meu pai Sebastião Ribeiro, minha mãe Maria Francisca, meus irmãos Paula e Luis Natanael que, da forma que puderam me auxiliaram nessa caminhada de quatro anos e na realização deste trabalho e por entenderem minha ausência causada pelas exigências, não ruins, do mundo acadêmico. Aos meus colegas de TCC, Daniel Gary e Thiago Gomes que em equipe realizamos este trabalho, com alegrias, motivações, desentendimentos, momentos difíceis, mas que no final chegamos a um objetivo único e à conclusão. Aos outros colegas de sala que também de forma dieta ou indireta contribuíram e fazem parte da minha carreira acadêmica de Bacharel em Administração. E à Mariane, minha amiga que muitas vezes psicologicamente e até mesmo na realização de alguns trabalhos me dava força e ajuda.

Quero agradecer também ao nosso orientador Prof. Me. Manoel Júnior que com seu potencial contribuiu muito para a realização deste trabalho. Também a Prof.ª Adm.ª Elisangela Albuquerque coordenadora do curso de Administração que nas cobranças, nas convivências e na sua liderança de maneira geral motivou-me na minha formação.

E por fim à Instituição FAP, por ter proporcionado de maneira especial a realização de um sonho, ser Bacharel em Administração.

Luis Fernando

Agradeço a Deus e a Santíssima Virgem Maria por todo amor derramado por Eles em minha vida e meu coração. Sem Eles não seria possível a conclusão de mais uma tarefa tão árdua como esta.

Minha gratidão também:

- À família e aos amigos que me incentivaram e apoiaram;
- Aos colegas de TCC pelo empenho e dedicação para a entrega deste trabalho;
- Ao orientador, Prof. Me. Manoel de Jesus Nunes da Costa Junior.
- E por fim, à Coordenadora do Curso de Administração, Elisângela Albuquerque, pela compreensão, carinho, assistência e paciência nas minhas limitações e dificuldades.

Thiago Gomes Lopes

"Ninguém é suficientemente perfeito, que não possa aprender com o outro e, ninguém é totalmente destituído de valores que não possa ensinar algo ao seu irmão."

(São Francisco de Assis)

RESUMO

Em um mercado cada vez mais competitivo as empresas precisam de políticas administrativas que lhes proporcionem diferencial competitivo para desenvolver e manter seu negócio com melhores preços e qualidade, e umas das políticas que necessariamente deve existir nas empresas para a saúde financeira de seu negócio são as Políticas de Gestão e Controle de Estoque. Nesse sentido, propõe-se este trabalho com o objetivo de detectar e expor como uma boa gestão e controle de estoque podem reduzir os custos e perdas nos supermercados e mercadinhos na cidade de Chapadinha – MA. O presente trabalho foi realizado em seis supermercados e mercadinhos do ramo de varejo e alimentício no período de novembro a dezembro de 2015. Foram aplicados questionários estruturados com perguntas fechadas e entrevista não estruturada. Foi obtido como resultado que em 83% dos supermercados e mercadinhos pesquisados contatou-se que há perdas por falta de mercadorias. Isso aconteceu porque foi constatado que 72% das empresas não praticam o controle de estoque e 67% não possuem um sistema adequado para o controle dos estoques. Observou-se também que em 83% dos supermercados e mercadinhos o gestor afirmou que já teve problemas com vencimentos de mercadorias em estoque e em prateleiras.

Palavras-chave: Perdas; Redução de custos; Desperdícios; Lucratividade.

ABSTRACT

In an increasingly competitive market companies need administrative policies that give them a competitive edge to develop and maintain your business with better prices and quality, and one of the policies that must necessarily exist in companies for the financial health of your business are Policies Management and Inventory Control. In this sense, this work is proposed in order to detect and expose how good management and inventory control can reduce costs and losses in supermarkets and grocery stores in the city of Chapadinha – MA. This work was carried out in six supermarkets and grocery retail and food industry in the period from November to December 2015. Questionnaires were applied with closed questions and unstructured interview. Obtained results were that 83% of supermarkets and grocery stores surveyed was contacted that there are losses due to lack of goods. This was because it was found that 72% of companies do not practice inventory control and 67% do not have an adequate system for the control of inventories. It was also observed that 83% of supermarkets and grocery stores, nurtured the said goods had problems with maturities in stock and on shelves.

Key-words: Losses; Cost reduction; Waste; Profitability.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Perdas de vendas por falta de mercadorias em estoque os supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **29**

Figura 2 – Sistema de controle de estoques em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015..... **30**

Figura 3 – Controle de estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **31**

Figura 4 – Controle de estoque e erros na apuração na quantidade de mercadorias em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **32**

Figura 5 – Supermercados e mercadinhos que não possuem sistema de controle de estoques e erros de apuração na quantidade de mercadorias. Chapadinha – MA, 2015..... **33**

Figura 6 – Incidência de vencimentos de mercadorias em estoques e em prateleiras em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **35**

Figura 7 – Descontos para mercadorias perto do prazo de validade em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **36**

Figura 8 – Problemas com vencimentos de mercadorias em estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **37**

Figura 9 – Quantidade mínima de produtos a manter em estoques em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **38**

Figura 10 – Erros na apuração na quantidade de mercadorias em estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **39**

Figura 11 – Custos altos na manutenção de estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015..... **40**

Figura 12 – Existência do responsável pelo setor de estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015 ..... **41**

Figura 13 – Existência de estoques desnecessários nos supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015..... **42**

SUMÁRIO

RESUMO ..... **VII**

ABSTRACT ..... **VIII**

LISTAS DE ILUSTRAÇÕES ..... **IX**

1 INTRODUÇÃO **12**

2 REFERENCIAL TEÓRICO **14**

2.1 Estoque **14**

2.1.1 Conceito **14**

2.1.2 Tipos de estoque **15**

2.1.3 Objetivos do estoque **17**

2.2 Controle de estoque **18**

2.2.1 Tipos de controle de estoque **20**

2.2.1.1 Políticas de estoque **21**

2.2.1.2 Estoque máximo **21**

2.2.1.3 Estoque mínimo ou de segurança **22**

2.3 Gestão e controle de estoque na redução de custos e perdas em supermercados **23**

3 MATERIAL E MÉTODOS **26**

3.1 Local de estudo **26**

3.2 Tipos de pesquisa **26**

3.3 Estudo de caso **26**

3.4 Forma de coleta de dados **27**

3.4.1 Instrumento de coleta de dados **27**

3.4.1.1 Questionário **27**

3.4.1.2 Entrevista **28**

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO 29

4.1 Perdas financeiras em vendas pela falta de mercadorias em estoque 29

4.2 Gestão de estoque e data de validade dos produtos..... 34

4.3 Gestão e controle de estoque e a função de compras..... 37

4.4 Custo de armazenamento nos supermercados e mercadinhos 39

4.5 Estoque em excesso e capital ocioso 41

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 44

5.1 Conclusões 44

5.2 Recomendações 44

REFERÊNCIAS 45

APÊNDICES

ANEXOS

1 INTRODUÇÃO

O gerenciamento de estoque é muito importante para as organizações e surgiu da necessidade que elas têm de controlar os materiais, por exemplo, o período de permanência em almoxarifado, quantidade de produtos para cada compartimento ou saber o momento de pedir novamente determinado produto. Gerenciamento de estoque é o planejamento do controle dos materiais objetivando equalizar o nível de estoque com o consumo, levando em consideração a necessidade da empresa (PASCOAL, 2008).

O estoque é necessário a determinadas organizações, que o utilizam para proteger-se da variação da demanda, pois a procura por produtos varia de acordo com diversos fatores, como a vontade e situação financeira dos clientes, as tendências do mercado, modas etc., contudo, os estoques devem ter um equilíbrio, pois, como afirmam Ramalho, et al., 2012), a ausência deles gera perdas financeiras em relação a vendas que deixam de ser efetuadas. Em contrapartida, excesso de estoque traz custos desnecessários às empresas e significam dinheiro parado, podendo o capital empregado nos estoques em demasia ser aplicado de maneira mais eficiente onde traga maior retorno do capital investido.

Dessa forma, torna-se imperioso uma boa gestão dos estoques para que as organizações tenham uma administração racional, evitando os custos desnecessários e reduzindo as perdas e desperdícios. Entre vários fatores a serem considerados no momento do controle de estoque, um deles é o prazo de validade dos produtos (MARQUES, 2010). Para ajudar os gestores na administração da validade dos produtos, os sistemas de controle de estoque devem fornecer informações a respeito da validade dos produtos.

Atualmente, nas empresas existem perdas financeiras com mercadorias que entram em processo de deterioração, expiram o prazo de validade, ficam obsoletas e muitas vezes têm que ser jogadas fora ou serem vendidas com desconto.

A gestão e controle de estoques também estão muito relacionados à função de compras dentro da empresa, pois são os softwares e práticas de gestão de estoque que fornecem dados a respeito do quê, em que momento, e em que quantidade comprar. Como afirma Marques (2010, p. 34) “[...] sabendo a quantidade certa de comprar a organização não precisa ter custos com estocagem e nem com mercadorias paradas em sua companhia.” Dentro da perspectiva de tornar o uso dos estoques mais racional e aumentar o potencial competitivo através de uma boa gestão de estoque, que reduz custos e perdas, a gestão e controle de estoque são imprescindíveis para as empresas manterem-se competitivas.

Com o objetivo de contribuir para a melhoria social e das organizações que lidam com estoques, o presente trabalho foi pautado na necessidade que os supermercados têm em manter um estoque enxuto. E para analisar essas necessidades, o pronto crucial da pesquisa é mostrar que o controle de estoque pode reduzir custos e maximizar a lucratividade da empresa.

Hodiernamente, uma pequena minoria dos gestores sofre com o efeito da não implementação da gestão e controle nos supermercados, assim, as perdas e os gastos desnecessários são o ponto de partida em relação à não adaptação dos sistemas de controle de estoques, portanto, as exigências para manter-se competitivo requer que as empresas do ramo alimentício foquem na necessidade do cliente e suas possíveis demandas, tornando assim o controle de estoque relevante e indispensável aos supermercados e mercadinhos.

Tendo em vista o setor de supermercados ser uma das principais atividades econômicas da cidade de Chapadinha, respondendo por grande parte da receita do município, torna-se algo de grande utilidade estudar maneiras de se desenvolver melhor esta atividade. Sendo o estoque um ativo de grande valor para os supermercados e mercadinhos e sendo também onde se encontram guardadas as mercadorias a serem vendidas, é muito contributivo um estudo que aponte as causas do desperdício e perdas de mercadorias, o que proporcionará às empresas eliminarem tais causas e possivelmente maximizarem lucros e/ou reduzir preços de mercadorias para os clientes.

O presente trabalho tem como objetivo detectar e expor como uma boa gestão e controle de estoque podem reduzir os custos e perdas nos supermercados e mercadinhos na cidade de Chapadinha – MA.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estoque

2.1.1 Conceito

Segundo Francischini e Gurgel (2010), delimita-se estoque como todo e qualquer nível de bens físicos que sejam guardados, de maneira improdutiva, durante determinado período.

Estoque é o local de organização nas empresas de todos os materiais, acabados ou não, para atender a alguma necessidade, seja de consumo ou de aplicação deste em algum processo. Viana (2011, p. 109) afirma que estoque são "materiais, mercadorias ou produtos acumulados para utilização posterior, de modo a permitir o atendimento regular das necessidades dos usuários para a continuidade das atividades da empresa [...]".

O armazenamento e acomodação dos materiais objetivam garantir que as demandas existentes, de produção ou vendas, sejam atendidas de maneira otimizada. Arnold (2009, p. 265; apud RAMALHO et al., 2013, p. 19) afirma que "os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção". Ou seja, pode-se resumir o estoque em duas funções básicas: fornecer material para produção e suprir vendas.

Os estoques são adquiridos com o objetivo de proporcionar a adequação da procura de produtos com a oferta da empresa, de modo que haja um suprimento adequado de produtos, para que não se tenha prejuízos por falta dos materiais necessários.

Nota-se então o estoque como um valor de grande importância no patrimônio da empresa, influenciando diretamente no resultado financeiro, já que ao gerir e realizar o giro do estoque, o bem se transformará em dinheiro, principalmente no estoque que fornece produtos acabados para vendas, resultando no retorno do investimento realizado com determinado bem. Por isso, é necessário um controle adequado do estoque dentro da gestão empresarial.

Segundo Figueiredo e Fleury (2006, p. 38 apud SELHORST et al., 2009, p. 30): "Os estoques representam capital investido, lançado no ativo da empresa para serem bem administrado e vendido, sendo comuns as perdas por expiração da data de validade e até mesmo roubo e fraudes cometidas na empresa através do estoque."

Portanto, entende-se a necessidade do estoque no ativo da empresa e sua administração com controle de qualidade otimizando o máximo possível para o retorno adequado, pois este está vulnerável a perdas e fraudes que de acordo com o nível influencia da redução da lucratividade e aumento de custos.

O armazenamento de bens torna-se então uma metodologia de giro de capital, quando se há a necessidade de suprir uma demanda. Para tanto, exige-se investimento e qualidade na gestão desse ativo, pois "quanto maior o investimento em estoque, tanto maior será o comprometimento e a responsabilidade de cada departamento. Para a gerência financeira, a minimização dos estoques é uma das metas prioritárias" (DIAS 2010, p. 15).

A existência do estoque é uma necessidade e meio para transformar investimentos em lucratividade e que, este envolve toda a natureza da organização.

2.1.2 Tipos de estoque

De acordo com Francischini e Gurgel (2010) estoque pode ser basicamente dividido em quatro tipos: estoques de matérias primas; materiais em processo; produtos auxiliares e produtos acabados.

O primeiro diz respeito a todos os materiais e componentes básicos utilizados para a produção de produtos acabados inerentes a natureza da empresa. São todos os *inputs* adquiridos de terceiros e estocados na instituição compradora. "Materiais e componentes comprados de fornecedores, armazenados na empresa compradora e que não sofreram nenhum tipo de processamento." (FRANCISCHINI e GURGEL, 2010, p. 81).

Esse tipo de estoque normalmente se encontra nas empresas industriais com processo de transformação, na fabricação e por isso são produtos que não sofreram nenhuma transformação ou processamento.

Segundo Dias (2010, p. 22), "o volume de cada matéria-prima depende do tempo de reposição, do tempo decorrido para receber os pedidos colocados no fornecedor, da frequência do uso, que é o consumo, do investimento exigido e das características físicas do material. "

O nível do estoque de insumos está relacionado ao nível de produção, ao uso que se faz dos materiais no processo produtivo. Por isso é necessário atenção e controle nos níveis de estoque para que satisfaçam sempre a demanda e que não ultrapassem do nível adequado. Essas variáveis que influenciam no nível de estoque devem ser de total conhecimento do

gestor seja da empresa em geral ou melhor e mais especificamente do gestor de estoque para a boa administração do ativo.

Há também estoques de materiais em processo, sendo estes materiais que, de alguma forma, tiveram alterações ou uso no processo produtivo, mas que serão futuramente usados novamente no fim do processo, são produtos que, por característica da produção, estão inacabados.

Dias (2010, p. 22) diz:

> O estoque de produtos em processo são todos os materiais que estão sendo usados no processo de fabricação. Eles são, em geral, produtos parcialmente acabados que estão em algum estágio intermediário de produção. É considerado produto em processo qualquer peça ou componente que já foi de alguma forma processado, mas adquire outras características no fim do processo produtivo.

Francischini e Gurgel (2010, p. 81) afirmam que "estoques de materiais em processo são materiais e componentes que sofreram pelo menos um processamento no processo produtivo da empresa compradora e aguardam utilização posterior."

O terceiro tipo são de produtos auxiliares que, como o próprio nome expressa, são produtos que auxiliam no processo. Exemplos: peças de reposição, materiais de limpeza ou de escritórios, etc. São materiais de apoio, que devem receber a mesma relevância dedicada à matéria prima, já que as paradas de produção ou de algum processo de venda ocasionada pela mão de obra parada ou equipamento parado traz custos sem proveito e perda de eficiência na produção (DIAS, 2010). A ausência trará também como consequência a obrigação de ter que adiar entregas, falta de produtos para a demanda ou até mesmo perda de clientes com insatisfação. Por isso a necessidade e a boa administração deste estoque.

O último tipo de estoque e o mais interessante para este trabalho é o estoque de produtos acabados pois são a grande maioria, quiçá, todo o estoque, de empresas do segmento de supermercados, comuns também em industrias obviamente após todo o processo de produção.

Francischini e Gurgel (2010, p. 81) resume apenas como "produtos prontos para comercialização", ou seja, são bens acabados após todo o processo produtivo que estão armazenados na empresa que os produziu ou em empresas que compraram já acabados de fornecedores para revenda.

A quantidade em estoque deve relacionada a demanda e por isso o controle administrativo atua na previsão de demanda para proporcionar à saída na empresa seja otimizada no sentido de que, satisfaça sempre a demanda existente sem deixar que falte e, não

fazer aquisição de uma quantidade superior aquilo que se pode vender causando a perda do produto por vencimento ou deterioração.

As organizações buscam se resguardarem de demandas não planejadas, mantendo sempre o estoque suficiente. E mesmo com os custos aplicados para manter o estoque, é necessário esse investimento para inibir prejuízos com perdas de vendas pela falta de mercadorias. (RAMALHO, et al., 2012).

Portanto, esse estoque consiste em produtos disponíveis para a comercialização, trabalhados de forma centrada em demandas.

2.1.3 Objetivos do estoque

Os estoques existem nas empresas, ou melhor, as organizações adotam o estoque como uma necessidade imperiosa para logística organizacional no que se refere à movimentação de mercadorias e suprimento das necessidades da organização, seja de utilização ou venda dos produtos ali armazenados e organizados provisoriamente.

“O objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço nas três dimensões, da maneira mais eficiente possível. As instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição.” (VIANA 2011, p. 308). Segundo o autor a estrutura física é fator importante para o alcance dos objetivos do estoque e da armazenagem, para tanto, é necessário enxergar a necessidade de se investir no espaço físico da empresa onde se localiza o estoque, assim como nos espaços que também fazem parte da logística relativa a esses materiais.

O autor afirma, considerando a logística, que o fim do estoque, utilizando-se de estrutura física e de maneira otimizada, é a eficiência da movimentação interna do processo de chegada, armazenagem, alocação, distribuição e saída do produto ou matéria prima.

Isso se considera como fator de grande importância, pois a rapidez no processo de entrega, por exemplo, ao consumidor, agrega no valor final do produto desejado e no processo de venda, onde este objetiva também, muito mais que a simples chegada do produto nas mãos do cliente, mas sua satisfação. Tal rapidez é fruto da boa administração do estoque quando foca em seus objetivos como este.

O mesmo fator é observado por Selhorst (2009, p. 30): “Os estoques desempenham papel importante na flexibilidade operacional da empresa.” É inerente de toda organização, principalmente as de grande porte, a complexidade dos processos operacionais e,

nesse caso, o processo operacional de movimentação de estoque. Por isso, é de grande importância a busca constante da flexibilidade para tornar os processos mais eficientes e menos complexos proporcionando uma qualidade final no todo.

Os estoques existem para dar suporte às necessidades da empresa, havendo sempre quantidade disponível e suficiente no que diz respeito ao processo de comercialização na venda de seus produtos. (RAMALHO, et al., 2012).

Assim, pode-se afirmar que outro objetivo do estoque é ser uma fonte de suprimentos para a necessidade da empresa de comercialização que haja.

Outro objetivo inerente ao estoque é manter a qualidade e a segurança dos produtos que estão em poder da empresa, principalmente em supermercados onde a questão do controle de validade exige muita atenção. A qualidade do estoque influencia no produto armazenado. Alguns são frágeis, outros não podem estar sob determinada quantidade de peso, outros ainda, não podem estar próximos de produtos que exalam odores impróprios, como alimentos próximos de produtos de limpeza e perfumaria.

Junto à qualidade necessária na estocagem para manter a segurança vem a rapidez e facilidade na movimentação. Aqui também se trabalha o layout da estocagem, isso tudo para proporcionar à empresa mais qualidade nos processos, como afirma Borsa (2012, p. 17): “O objetivo da armazenagem é possibilitar que se guardem bem os produtos, fazendo com que eles fiquem em segurança, que sua movimentação seja fácil e rápida, sem furtos ou danos.”

Nesse sentido vê-se que os objetivos do estoque são na verdade um atender às necessidades básicas da natureza de qualquer organização, que no final de cada processo o objetivo único é a satisfação do cliente e que, esse objetivo é influenciado diretamente pelo modo como se trabalha o seu estoque.

2.2 Controle de estoque

“É o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos da empresa.” (SELHORST, 2009, p. 31).

O controle de estoque nada mais é que o conjunto de atividades que visam a organização, manutenção e a busca pela qualidade da armazenagem, na tentativa de inibir perdas e desperdícios e consequentemente, custos desnecessários como afirma Selhorst (2009, p. 16):

> [...] é todo o procedimento desenvolvido dentro de uma empresa para que a mesma possa funcionar de forma adequada e organizada envolvendo os mais variados setores; fabricação, compras, vendas, faturamento, tesouraria, objetivando atingir melhores resultados com menores desperdícios.

Como se constata, o controle é um processo mais sistêmico já que engloba não só o estoque, mas setores da organização como fabricação, compras e vendas, entre outros, conciliando as informações advindas desses setores e obtendo o banco de dados para então poder aplicar alguma ação como compra de determinado produto, baixar ou aumentar preços, alocação de produtos e outras ações inerentes as atividades de controle de estoque.

Pozo (2008, p. 38, apud VASCONCELOS, 2011, p. 17): "O termo controle de estoques, dentro da Logística, é em função da necessidade de estipular os diversos níveis de materiais e produtos que a organização deve manter, dentro de parâmetros econômicos."

O controle existe também para determinadas funções dentro da empresa. Francischini e Gurgel (2010, p. 147), "a função de controle é definida como um fluxo de informações que permite comparar o resultado real de determinada atividade com seu resultado planejado", nesse sentido segue uma visão mais global em relação ao controle, não se resumindo ao estoque, e vê-se também que é uma atividade estratégica organizacional. Assim se faz necessário mostrar a função de uma maneira geral pois essa definição dada pelo autor percebe-se que é aplicada quando se trata da função do Controle de Estoque.

Vasconcelos (2011 p. 17), "saber quanto de material devem manter em cada almoxarifado é uma das principais funções do controle de estoque." O conhecimento da quantidade de determinado produto é de extrema importância para o gerenciamento dos estoques, pois isso contribui apurar o tempo certo de efetuar compras e saber quando o produto estiver em quantidades mínimas ou excedentes.

Do ponto de vista financeiro afirmam Ramalho, et al., (2012, p. 22):

> Desta forma, a função principal do controle de estoque é maximizar o capital e diminuir o desperdício, sendo de suma importância para a empresa, pois com o mesmo pode-se controlar todo o desperdício de uma empresa. Com essa ferramenta também é possível planejar, replanejar e controlar os produtos armazenados da empresa.

Assim, pode-se dizer que, a função do controle de estoque influencia também, de modo positivo, na saúde financeira das empresas. Ramalho, et al. (2012) detalham mais funções básicas do Controle de Estoque, como por exemplo:

- ✓ Determinar quais materiais devem permanecer em estoque. Trata-se de identificar os itens necessários;
- ✓ Determinar o momento de reabastecer os seus estoques. Trata-se da periodicidade;
- ✓ Determinar a quantidade de produtos em estoque necessária para manter-se em um período determinado;
- ✓ Recepcionar, guardar e atender os materiais do estoque de acordo com as necessidades;
- ✓ Controlar os estoques quanto ao valor e quantidades;
- ✓ Identificar e separar do estoque os itens ultrapassados e com defeito.

Dessa forma, a empresa utilizando desses recursos e atividades para implementar a administração de toda a organização, ela obtém vantagens na entrega do produto final ao cliente, pois todas essas funções e objetivos aplicados na realidade da empresa permitem a qualidade da logística e movimentação do produto fazendo com que a rapidez e eficiência seja alcançada e obtendo do cliente a satisfação que também é um fator primordial. Além de trazer mais lucratividade com a inibição de perdas e desperdícios ou gastos desnecessários.

2.2.1 Tipos de controle de estoque

O controle de estoque consiste numa ferramenta usada para a obtenção acertada de informações acerca das mercadorias armazenadas no almoxarifado, sendo um sistema que visa a fornecer informações precisas a respeito dos produtos estocados.

Ao conceituar controle de estoque, Pascoal (2008, p.13), afirma:

> Controle de estoque é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos seja numa indústria ou no comércio. O controle de estoque deve ser utilizado tanto para matéria prima, mercadorias produzidas e/ou mercadorias vendidas.

Assim, a função do controle de estoque está relacionada com o registro da entrada e saída dos materiais a serem armazenados e o fornecimento de informações das quantidades existentes estocadas. Sendo essas informações preciosas para as demais funções da empresa, como por exemplo, para a função de compras. Desse modo, sendo peça fundamental para a instituição saber qual o momento e a quantidade certa de qual produto comprar.

Rocha (2013), preleciona, o controle de estoque destina-se a prevê a real necessidade da instituição para suprir a demanda sem que haja excessos em seus estoques, satisfazendo assim o cliente e a organização. Rocha (2013, p. 20) corrobora esse pensamento quando “o objetivo básico dos estoques é separar o suprimento da demanda, servindo de intermédio entre a oferta e demanda. “

2.2.1.1 Políticas de estoque

Deverá ser determinado ao departamento de controle de estoques os padrões e normas a serem seguidos, sendo estes tomados como políticas. São diretrizes para a empresa se organizar enquanto à sua gestão de estoque, devem ser princípios a nortear toda a organização a respeito dos estoques de materiais (SANTOS et al., 2009).

Para Santos et al. (2009, p.3), “estas políticas são metas que a empresa está disposta a atingir, por acreditar que desta forma estará cumprindo sua razão de existir, atendendo a sociedade em geral de forma satisfatória e gerando riquezas. “

Segundo Viana (2011, p. 118), entende-se por política de estoque:

> [...] o conjunto de atos diretivos que estabelecem, de forma global e específica, princípios, diretrizes e normas relacionados ao gerenciamento. Em qualquer empresa, a preocupação da gestão de estoques está em manter o equilíbrio entre as diversas variáveis componentes do sistema, tais como; nível de atendimento das necessidades dos usuários consumidores etc.

2.2.1.2 Estoque máximo

De acordo com Rocha (2010), o estoque máximo é uma ferramenta utilizada para evitar a compra excessiva de determinado item assegurar as possíveis variações de demanda no mercado. Assim será possível prever a quantidade necessária para certo período, isso demonstra que é possível chegar a dados exatos e um ressuprimento adequado.

Para Rocha (2010 p. 26):

> Entende-se por estoque máximo o resultado da soma do estoque de segurança mais o lote de compra. Ele é determinado de forma que seu volume ultrapasse a somatória da quantidade do estoque e variações normais do mercado, deixando margem que assegure, e com isso a cada novo lote o nível máximo não cresça onerando custos para manutenção dos mesmos.

Assim, é necessário entender que o estoque máximo se torna crucial na composição do gerenciamento de estoque, tornando racional o uso de materiais que podem

sofrer oscilações de demanda ou expiração do prazo de validade, tornando o item obsoleto ou inservível.

> O nível máximo pode ser atingido pelo estoque virtual, quando da emissão de um pedido de compra. Assim, a finalidade principal do estoque máximo é indicar a quantidade de suprimento, por meio da análise do estoque virtual. No cálculo de sua quantidade, também é considerado o intervalo de cobertura (VIANA, 2011, p. 149).

Quando se trata de oscilação, os estoques trabalham em cima desses parâmetros para identificar as necessidades dos mesmos, como afirma Santos et al. (2009, p. 7), "o estoque máximo é uma função no lote de compra e do estoque mínimo, e evidentemente, variará todas as vezes que uma ou duas partes acima variarem."

2.2.1.3 Estoque mínimo ou de segurança

Ao se tratar de estoque mínimo é necessário entender que a real intenção de se ter essa quantidade mínima, é a de suportar as demandas inesperadas e aleatórias de modo que se tenha uma segurança até a programação de compras se realizar, indicando assim o período correto de ressuprimento, reavaliando a demanda e a oferta para um novo pedido de compra de um determinado item.

Corroborando com esse pensamento Rocha (2010, p. 25) afirma que, o estoque mínimo tem importância significativa no processo produtivo, pois, é através dele que a empresa estabelece o ponto de pedido.

Através do estoque mínimo se tem a quantidade certa de compra para um ressuprimento adequado e satisfatório, atentado sempre a entrada e saída dos itens utilizando programas ou tabelas de controles de estoque, gerenciando com eficiência os estoques.

A quantidade necessária de um estoque mínimo é a de suportar as demandas existentes até as datas de uma nova compra programada, pois segundo Santos et al. (2009, p. 6), "estabelecer uma margem de segurança, ou estoque mínimo, é um risco que a empresa assume na ocorrência da falta de estoque. "

Denomina-se estoque mínimo:

> Quantidade mínima possível capaz de suportar um tempo de ressuprimento superior ao programado ou um consumo desproporcional. Ao ser atingido pelo estoque em declínio, indica a condição crítica do material, desencadeando providências, como, por exemplo, a ativação das encomendas em andamento, objetivando evitar a ruptura do estoque. Sua quantidade é calculada em função do nível de atendimento fixado pela empresa, em função da importância operacional e do valor do material, além

> dos desvios entre os consumos estimados e os realizados e o prazo médio de reposição. (VIANA, 2011, p. 151)

A função do estoque mínimo é a de assegurar que os produtos mais importantes não faltem, dessa forma, o gerenciador saberá a hora de fazer a solicitação de compras, tornando clara a necessidade do almoxarifado, visando uma minimização de transtornos ocasionados por falta de programação. Pode-se perceber que o estoque mínimo é o sinal vermelho do estoque máximo.

2.3 Gestão e controle de estoque na redução de custos e perdas em supermercados

De acordo com Ramalho, et al. (2012, p. 19): "O supermercado é uma das grandes inovações do mundo moderno, permitindo comodidade e praticidade para os consumidores, frente à falta de tempo para fazer compras, caminhando de um lugar para outro a procura de produtos."

Destaca-se no supermercado a grande variedade de produtos no mesmo local e disponível para que os clientes possam se auto-servir, escolhendo os produtos que querem comprar. Foi um grande avanço para os clientes poderem economizar tempo, pois a grande variedade de produtos disponível aos clientes muitas vezes possibilita que eles façam suas compras em um só local, evitando vários deslocamentos a estabelecimentos diferentes para comprar produtos diferentes.

Kotler (1998, p. 541, apud KAWASE e DE PAULA, 2012, p. 21): "o supermercado é o 'autosserviço' que desenvolve operações relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetado para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica."

Para que os supermercados atinjam seu objetivo de ter produtos disponíveis para os clientes na hora da compra, lançam mão do recurso estoque. É imprescindível para um supermercado a existência de um estoque.

A falta de estoque de um determinado produto pode ocasionar perdas financeiras à organização. No caso de uma indústria, algum produto poderia deixar de ser fabricado por falta de matéria-prima em estoque necessária à fabricação daquele produto. No âmbito dos supermercados pode haver perdas financeiras por oportunidades de vendas não aproveitadas por a empresa não ter o produto demandado em estoque naquele momento.

Como afirmam Araújo e Menelau (2010, p. 101): "as razões para se manter estoques perpassam como um dilema para os gestores, pois se por um lado mantê-los acarreta custos para a organização, por outro, a falta deles pode trazer riscos de perdas de vendas e evasão da clientela.”

Os prejuízos causados pelas perdas de vendas muitas das vezes são consequência da própria falta de mercadoria desejada no estoque e é justamente por tal motivo que as empresas mantêm quantidade suficiente de produtos para poder atender às necessidades da organização e às possíveis demandas não esperada.

A falta de estoques pode trazer prejuízos às organizações, por isso é importante de se ter uma adequada gestão de estoque para auxiliar no momento das compras. Saber o quanto comprar e quando comprar de cada produto.

Sobre compras e estoque, (RAMALHO, et al., 2012, p. 29), “a necessidade de comprar cada vez melhor é enfatizada por todos os empresários juntamente com as necessidades de estocar em níveis adequados e de racionalizar o processo produtivo.” Esse relacionamento, que fazem os autores, entre a função de compras e a gestão de estoques se dá pelo fato de que as informações a respeito da quantidade de produtos disponíveis à empresa e o quanto se está precisando de determinado produto é fornecida pelo controle e gestão de estoque.

Quando se questiona a respeito da função de compras, Rocha (2010, p. 17) afirma: "tem grande importância para a empresa no processo de controle ou gestão de estoques”. Como aponta Marques (2010, p. 22), "devido seus custos, o estoque afeta diretamente no caixa. Portanto deve ser controlado, ao saber ao certo quando e quanto comprar, de acordo com as necessidades da empresa.”

Kawase e De Paula (2012, p. 32): "um sistema de controle de estoque deve responder quando e quanto se deve adquirir de cada mercadoria, por compra ou fabricação”. Assim, um adequado gerenciamento e controle de estoque proporciona grande redução de custos para a empresa, uma vez que fornece informações corretas de o quê, quando e quanto comprar. Pois evita-se a perda de vendas por falta de mercadorias na hora certa.

Além dessas vantagens de se ter o material no momento oportuno, as compras feitas na quantidade correta, reduzirão os custos em termos de armazenamento, força de trabalho para lidar com a mercadoria e investimento de capital desnecessariamente em estoques. Sobre isso afirma Marques (2010, p. 35): "sabendo a quantidade certa de compra a

organização não precisa ter custos com estocagem e nem com mercadorias paradas em sua companhia.”

A armazenagem diz respeito a despesas com o local de armazenamento e os colaboradores que gastarão tempo com essa atividade. No que diz respeito a mercadorias paradas na companhia, estas são simplesmente capital ocioso, que poderia ser utilizado para fins lucrativos.

Corroborando essa ideia, ressalta Silva (2006, p. 33, apud MARQUES, 2010, p. 22):

> Os investimentos em estoque são a base para a geração de lucros, eles podem trazer um retorno sobre o valor investido muito maior que qualquer outro ativo. No entanto, é importante ressaltar que eles devem dimensionar os investimentos em estoques de maneira a compatibilizar a capacidade de caixa com objetivos de vendas, já que estoques em excesso absorvem recursos que poderiam ter outro destino, reduzem a capacidade de lucro da empresa, além de gerar custos financeiros, custos de carregamento físico etc.

Ramalho, et al. (2012), afirmam que a quantidade de estoque não pode ser muito elevada, pois acaba que se tornando um capital parado e, para tanto, o estoque máximo deve ser bem analisado antes de ser usado.

Outra grande contribuição para a redução de perdas nos supermercados através do controle de estoque é a possibilidade de monitoramento da validade das mercadorias. É de suma importância atentar para esse fator, pois assim a empresa pode priorizar as mercadorias com datas mais próximas de vencimento para venda mais rápida e assim evitar que o supermercado tenha que jogar fora a mercadoria vencida.

A respeito da validade dos produtos, a empresa pode ter a imagem denegrida junto aos clientes por encontrarem produtos, nas prateleiras, fora da validade, ou ainda a empresa pode sofrer ações judiciais por desrespeitar os direitos do consumidor. Assim o estoque deve ser controlado, levando em consideração os custos de armazenagem, prazo de validade, queda de demanda, entre outros fatores (MARQUES, 2010, p. 21).

"A perda se dá [...] quando o estoque não pode ser usado ou vendido pelo valor integral, ocasionada por mudança de modelo, pela perda de validade do produto [...]” (KRAJEWSKI et al., 2009, apud VENTURA e GONÇALVES, 2013, p. 5).

3 MATERIAL E MÉTODOS

3.1 Local de estudo

O presente trabalho foi realizado no período de novembro a dezembro de 2015, em seis supermercados e mercadinhos do ramo de varejo e alimentício na cidade de Chapadinha – MA.

3.2 Tipo de pesquisa

Apresenta-se uma pesquisa bibliográfica, que dá embasamento teórico e suporte científico ao estudo em questão. Realizou-se uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, em relação à coleta de dados que foram pesquisados nas empresas em estudo.

Conforme Silva (2003, p. 60):

> A pesquisa bibliográfica é um tipo de pesquisa realizada pela maioria dos pesquisadores mesmo em seu preambulo. Esse tipo de pesquisa explica e discute um tema ou um problema com base em referencias teóricas já publicadas em revistas livros, periódicos indexados, artigos científicos etc.

As principais consultas bibliográficas utilizadas para o estudo do tema em questão foram realizadas e baseadas em materiais científicos, tais como: artigos, monografias, trabalhos de conclusão de curso e dissertações de mestrado.

Para Raupp e Beuren (2006, p. 87), a pesquisa bibliográfica abrange todo referencial já tornado publicado em relação ao tema em estudo.

Foi lançado mão de pesquisa de campo, que como prelecionam Marconi e Lakatos (2001) é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

A pesquisa de campo se deu em seis supermercados e mercadinhos na cidade de Chapadinha-MA.

3.3 Estudo de caso

O estudo de caso é uma investigação empírica, que pesquisa fenômenos dentro de um contexto real. Reuni um maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes

técnicas de coleta de dados, tais como: observação, questionários com perguntas abertas ou fechadas, entrevistas, entre outros (MARTINS; LINTZ, 2009).

O conhecimento empírico é conceituado por Fachin (2003) como a resposta para ocorrências baseada na vivência, experiência de erros e acertos, que não possuem fundamentação metodológica.

O objetivo do estudo de caso é aprender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto. Utilizam-se enfoques exploratórios e descritivos, buscando identificar a multiplicidade de dimensões presentes em determinadas situação (MARTINS; LINTZ, 2009).

Nesse sentido o estudo de caso nessa pesquisa foi as seis empresas onde aplicou o questionário e a entrevista.

3.4 Forma de coleta de dados

A coleta de dados é o ato de pesquisar, juntar documentos e provas, procurar informações sobre um determinado tema ou conjunto de temas correlacionados e agrupá-las de forma a facilitar uma posterior análise.

A coleta de dados ajuda a analisar ponto a ponto os fatos ou fenômenos que estão ocorrendo em uma organização, sendo o ponto de partida para a elaboração e execução de um trabalho.

3.4.1 Instrumentos de coleta de dados

3.4.1.1 Questionários

É o método mais usado em pesquisa qualitativa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010), o questionário é um instrumento de coleta constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador. Lakatos e Marconi (2003, p. 21) relatam ainda que, o questionário apresenta as seguintes vantagens: economia de tempo e recursos humanos; maior número de pessoas participando simultaneamente; sigilo dos pesquisados e, em consequência, maior liberdade nas respostas; não influência do pesquisador nas respostas; mais tempo para responder em horário propício e imparcialidade.

Para Gil (1999), questionários podem ser classificados, quanto ao tipo de questões, em: questionários com questões fechadas ou abertas.

Questionário com questões fechadas é quando se apresenta ao depoente um conjunto de alternativas de respostas para que seja escolhida a que melhor representa sua situação ou ponto de vista (GIL, 1999).

No presente trabalho foram utilizados como instrumento de coleta de dados, questionários estruturados, com dez perguntas fechadas aplicadas aos gestores das empresas.

3.4.1.2 Entrevista

Segundo Lakatos e Marconi (2008, p. 278), a entrevista é “uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica, que pode proporcionar resultados satisfatórios e informações necessárias” e tem como objetivo compreender as perspectivas e vivencias dos participantes. Esse instrumento de coleta de dados, segundo Ludwig, possui três tipologias, como segue:

> A não estruturada, que conta com questões abertas, sem rigidez de sequência e número reduzido; a estruturada, cujas questões são específicas e nitidamente ordenadas; a semiestruturada, que se baseia em questões específicas, porém sem ordenamento rígido (LUDWIG, 2009, p. 66).

Para o presente trabalho, utilizou-se entrevista não estruturada com quatorze questões abertas. Houve interferência direta dos pesquisadores na produção das respostas, pois ocorreu diálogo entre as partes para melhor entendimento das questões. Aplicou-se a entrevista a uma única empresa que será referida adiante como empresa “D”.

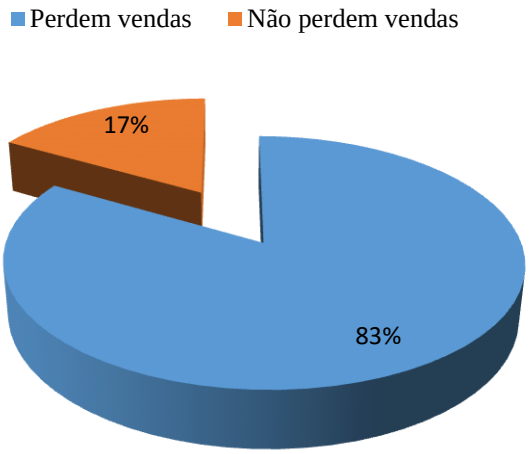
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Perdas financeiras dos supermercados em vendas pela falta de mercadorias em estoque

Diante da procura por mercadorias, que podem variar, as empresas buscam abastecer seus estoques continuamente, apesar dos custos, a fim de evitar prejuízos com perdas de vendas que seriam efetuadas se a empresa tivesse a mercadoria demandada naquele momento (RAMALHO, et al., 2012).

De acordo com o Gráfico 1, foi verificado quede 83% das empresas perdem vendas por falta de mercadorias em estoque, esse fato pode ser explicado pelos decorrentes pedidos insuficientes ou pedidos retardados.

Gráfico 1. Perdas de vendas por falta de mercadorias em estoque nos supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

Além da perda de vendas, Araújo e Menelau (2010) ressaltam também a possibilidade de evasão da clientela. Dessa forma, a empresa perde não somente as vendas que seriam efetuadas no momento da procura da mercadoria, mas também possíveis vendas que seriam efetuadas futuramente para a clientela evadida.

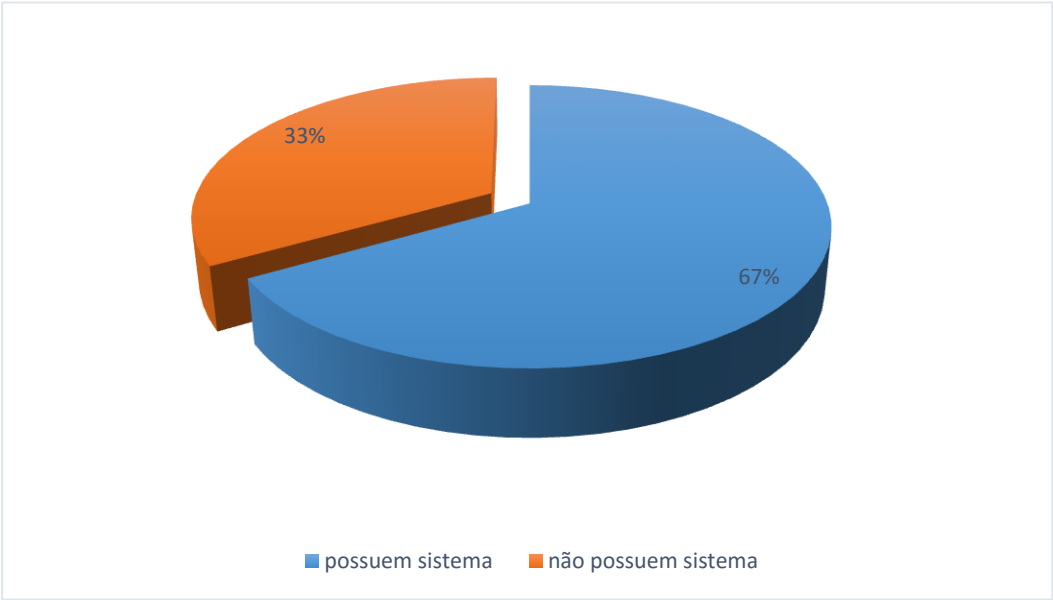
Em relação à gestão de estoques é primordial e necessário atentar-se para duas causas: “A empresa perde vendas por falta de produtos devido a pedidos em quantidades insuficientes ou pedidos retardados?” Pedidos insuficientes, são aquelas mercadorias em quantidade que não atendem à demanda do supermercado. Já pedidos retardados, são compreendidos como pedidos atrasados, uma vez que a gestão não detectou o momento

oportuno de solicitar os produtos. Essas causas são amenizadas com o uso de técnicas de gestão e controle de estoques, sendo que estas, possuem a função de determinar a quantidade e o momento de comprar determinado produto.

Como afirma Rocha (2010), a função de compras tem muita importância no controle e gestão de estoques. Percebe-se a relação que mantêm a gestão e o controle de estoque e a função de compras, uma vez que as informações essenciais para a realização das compras são obtidas através dos sistemas de controle de estoque.

O Gráfico 2 a seguir demostra se as empresas pesquisadas mantêm um sistema de controle de estoques.

Gráfico 2. Sistema de controle de estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



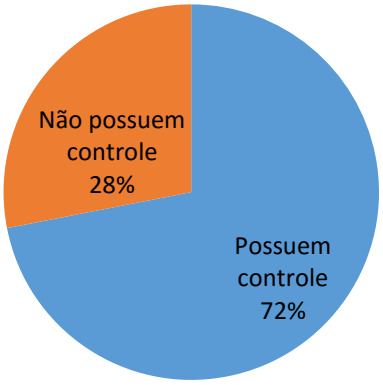
Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

Ao verificar quantos dos supermercados pesquisados possuem sistemas de controle de estoques, verificou-se que 67% afirmam já possui um sistema de controle de estoque. Um gerenciamento de sistema de estoques é de suma importância para qualquer empresa, porque é uma ferramenta administrativa que irá proporcionar informações que aumentam o nível de eficiência e consequentemente, à lucratividade da empresa.

Existem empresas que adotam vários tipos ou formas de controle de estoques, não englobam somente softwares, como por exemplo a contagem manual dos produtos e preenchimento de formulários.

O Gráfico 3 a seguir demonstra a existência de controle de estoque nas empresas pesquisadas.

Gráfico 3. Controle de estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

De acordo com o Gráfico 3, verificou-se que 72% dos supermercados e mercadinhos pesquisados possuem algum tipo de controle dos estoques, sendo que este são muito das vezes feito através de formulários de controle manual dos produtos.

Analisando a diferença entre os gráficos 2 e 3, percebeu-se que o controle de estoques está presente nas empresas de várias outras formas, não sendo exclusivamente por um sistema de controle de estoque, uma vez que 72% afirmaram ter algum controle de estoques e apenas 67% afirmaram possuir um sistema de controle de estoque.

Por isso, percebeu-se diferentes formas de controlar estoque, não somente com softwares para esse fim. Como por exemplo, na empresa "D", de acordo com a entrevista, o gestor afirmou que há erros na apuração das quantidades de mercadorias e repasse das informações à gestão. Contudo, a referida empresa não se utiliza de um sistema de controle de estoques, pois, possui outras maneiras de desempenhar as funções que são próprias dos sistemas.

Ao mencionar como estas empresas tomam conhecimento das quantidades de mercadorias, o gestor da empresa "D", comenta: "Os funcionários de setores fazem monitoramentos rotineiramente da quantidade de produtos e anotam no formulário. Logo após, passam à gerência."; "A empresa faz conferência física dos produtos para fazer o pedido. “ Porém, o gestor afirma: "Os funcionários falham no processo de anotação e não informam à administração do que precisa ser feito, em relação à por exemplo, pedido de determinada mercadoria. “

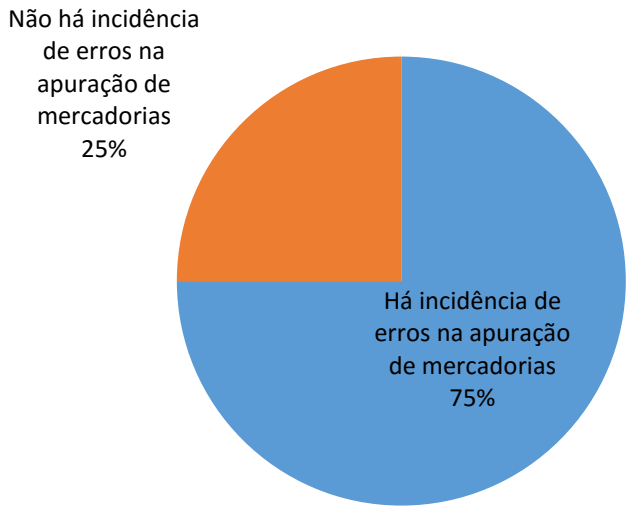
Ainda em relação às figuras citadas, em relação as empresas não lançar mão de um sistema de controle de estoque e utilizar maneiras manuais de desempenhar as funções que são próprias do sistema, contribui para os erros na apuração de quantidades de mercadorias e por consequência, aumenta a incidência de pedidos em quantidades insuficientes e pedidos atrasados, impactando assim, no suprimento adequado de produtos para cobrir as vendas e não as perder.

Outro problema detectado, diz respeito a gestão dos sistemas de controle de estoques ou à completeza destes sistemas. Pois, um controle de estoque deve levar em consideração a variação da demanda, a data de validade dos produtos, apuração de quantidades de mercadorias e etc.

As empresas que afirmaram ter um sistema de controle de estoque, pode-se perceber que muitos dos sistemas forneciam poucas informações aos gestores, que lhes permitisse aplicar uma boa gestão. São sistemas que, muitas vezes, se limitam apenas à entrada e saída de produtos. Apesar de serem sistemas pouco eficientes para fornecer informações consistentes e importantes para os gestores, ainda assim, pode-se notar algum progresso para as empresas com a implementação dessas ferramentas.

O Gráfico 4 diz respeito às empresas que afirmam possuir um controle de estoque e os erros na apuração de quantidade de mercadorias.

Gráfico 4. Controle de estoque e erros na apuração na quantidade de mercadorias em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.

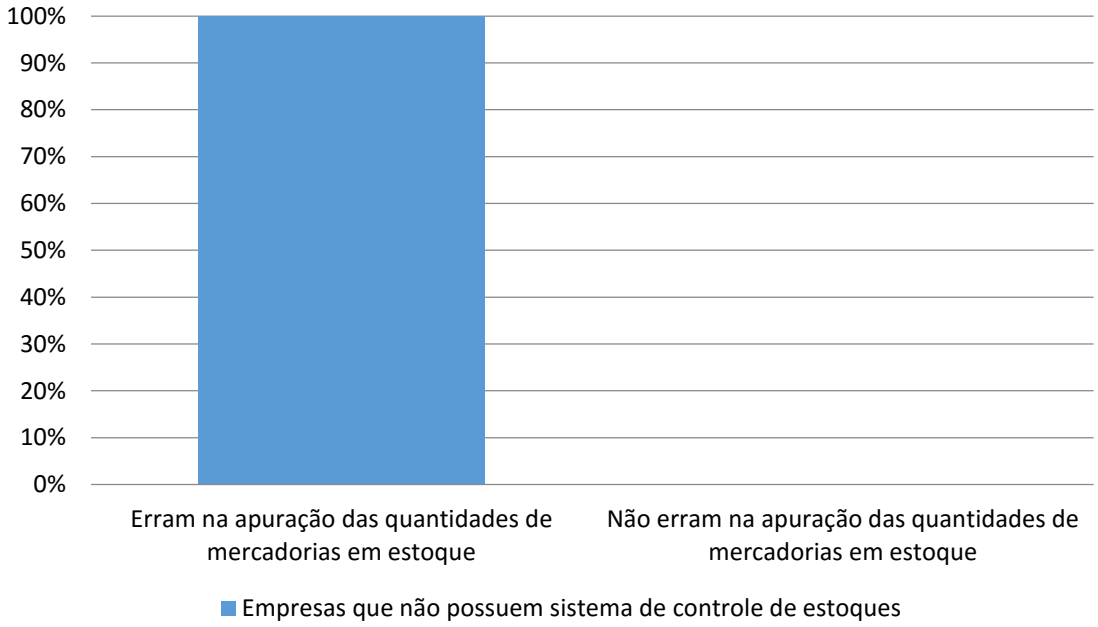


Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

De acordo com o Gráfico 4, observou-se que 25% das empresas que utilizam desses sistemas de controle de estoque, afirmam não errar na apuração da quantidade de mercadorias em estoque.

Porém, ao analisar as empresas que afirmaram não possuir um sistema de controle de estoque, vê-se claramente que 100% dessas empresas afirmam possuir falhas de apuração de quantidade de mercadorias em estoque, já que não possuem softwares para fornecer informações consistentes, conforme se constata no Gráfico 5.

Gráfico 5. Supermercados e mercadinhos que não possuem sistema de controle de estoques e os erros na apuração na quantidade de mercadorias. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO, LOPES, RIBEIRO, 2015)

Assim, pode-se afirmar que as empresas pesquisadas, de maneira geral, possuem problemas com falta de mercadorias para vendas, o que gera perdas financeiras à organização. Essa falta de produtos é causada pelo erro na apuração da quantidade de produtos em estoque, fazendo com que a gestão não saiba o momento oportuno de fazer os pedidos e que faça pedidos em quantidades insuficientes para suprir a demanda. As práticas de gestão e os sistemas de controle de estoque podem fazer com que as empresas reduzam esses erros, como foi demonstrado nos gráficos, e assim serão diminuídas as perdas de vendas por falta de produtos em estoque para vendas.

4.2 Gestão de estoque e data de validade dos produtos

Entre outros fatores a serem considerados no momento do controle de estoque é o prazo de validade dos produtos (MARQUES, 2010).

A administração do supermercado deve ficar atenta aos prazos de validade para poder vender mais rápido aquilo que está mais próximo do vencimento e dessa forma evitar prejuízos financeiros com vencimento de produtos ainda em estoque ou nas prateleiras.

Para ajudar os gestores a administrar a validade dos produtos, os sistemas de controle de estoque devem fornecer informações a respeito da validade dos produtos. Um sistema que não leva a data de validade das mercadorias em consideração, é um sistema incompleto e passível de melhoria.

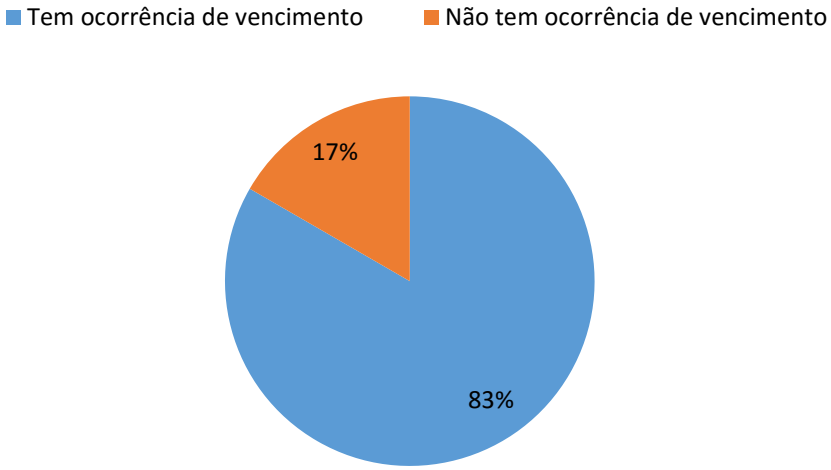
As perdas relacionadas à validade dos produtos estão relacionadas aos produtos que entram em estado de deterioração, que ficam obsoletos ou não podem ser vendidos pelo valor integral. (KRAJEWSKI, et al., 2009, apud VENTURA e GONÇALVES, 2013).

Ao entrevistar o gestor da empresa “D”, foi constatada uma prática adotada pela referida empresa para diminuir os prejuízos com mercadorias com o prazo de validade próximo de expirar. A empresa observa quais produtos estão próximos do vencimento para pô-los em promoção com vendas em desconto. E os produtos que estão vencidos são integralmente perdidos, pois são jogados fora. Segue na íntegra a fala do gestor: “O que venceu é jogado fora. Os que ainda estão por vencer são colocados mais cedo nas prateleiras e há os casos de concessão de descontos para a venda mais rápida de tais produtos.”

Foi constatado que há perdas financeiras para a empresa “D”, pois, a mesma vê-se obrigada a vender com desconto e às vezes perde integralmente a mercadoria.

O Gráfico 6, diz respeito à incidência de vencimentos de mercadorias em estoques e em prateleiras.

Gráfico 6. Incidência de vencimento de mercadorias em estoques e em prateleiras em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015



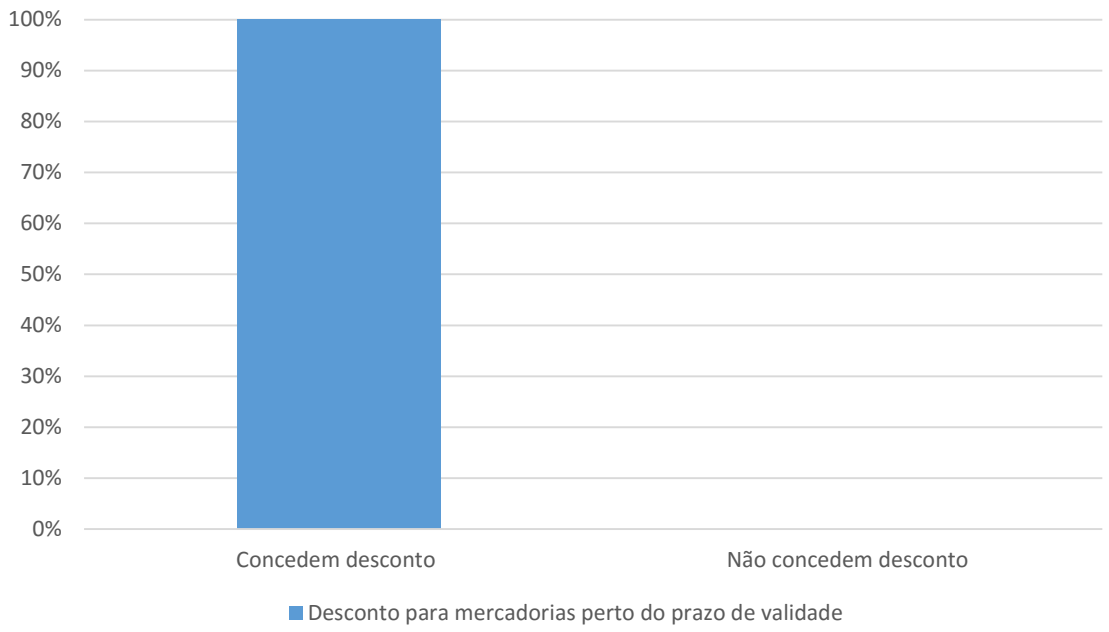
Fonte: (ARAÚJO, LOPES, RIBEIRO, 2015)

De acordo com o Gráfico 6, das empresas pesquisadas, 83% afirmam que há ocorrência de mercadorias vencerem em estoque ou prateleiras, o que é mais um custo para as empresas. Isso mostra que a gestão e controle de estoques dessas empresas não é eficiente, pois não consegue evitar tal perda financeira a essas empresas.

O Gráfico 7, mostra se as empresas praticam algum tipo de promoção para aquelas mercadorias que estão perto do prazo de validade.

Quanto a promoções realizada a fim de evitar esse vencimento de mercadorias, 100% das empresas entrevistadas concedem descontos para a venda de produtos que estão próximos da data de validade, conforme ilustrado no gráfico abaixo.

Gráfico 7. Desconto para mercadorias perto do prazo de validade em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



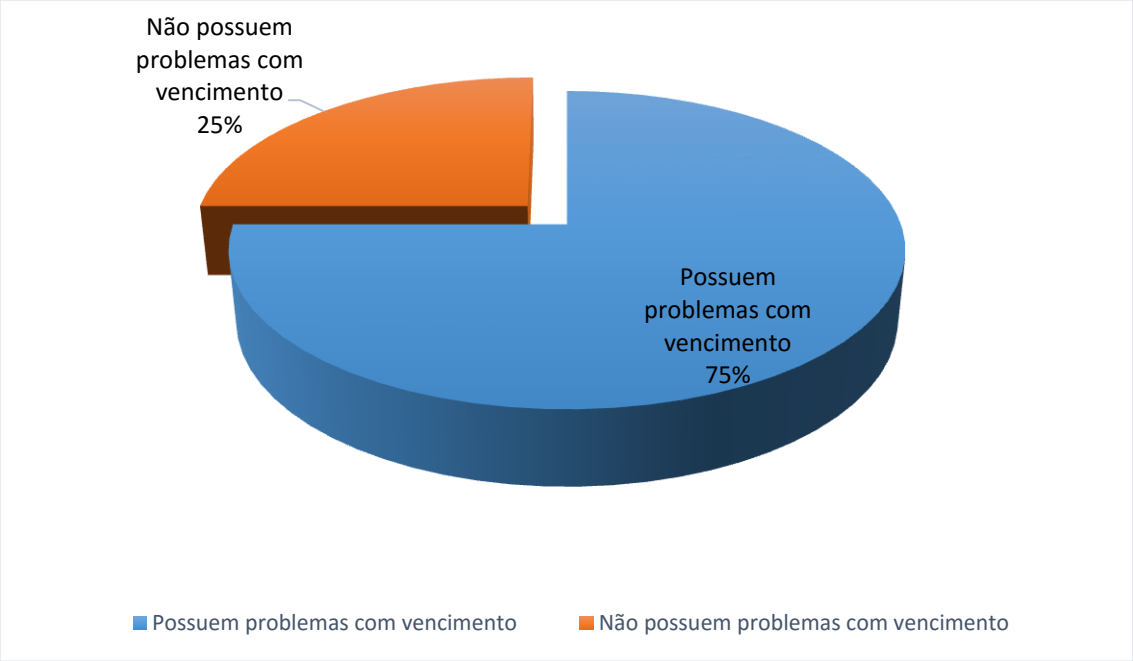
Fonte: (ARAÚJO, LOPES, RIBEIRO, 2015)

Embora a prática de conceder desconto seja para evitar prejuízos com a perda integral do produto, ainda é uma perda para os supermercados, pois estes deixam de vender a mercadoria por um preço lucrativo.

Observou-se também que a maioria das empresas que possuem sistema de controle de estoques gerem mal as informações ou seus controles de estoque não levam em consideração o prazo de validade dos produtos.

De acordo com o Gráfico 8, das empresas pesquisadas, 75% possuem problemas com vencimentos de mercadorias.

Gráfico 8. Problemas com vencimento de mercadorias em estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

Contudo, constatou-se que, das empresas que possuem sistema de controle de estoques, 25% conseguem evitar vencimento de mercadorias ainda em seu poder, o que diminui as perdas do supermercado.

Pode-se perceber, diante dos dados apresentados, que o vencimento de mercadorias é um fator que os supermercados devem observar para a redução de perdas em estoque. Esse tem sido um fator mal gerenciado pelos supermercados que participaram da pesquisa, pois foi constatado que há perdas financeiras decorrentes de vencimento de mercadorias ainda em estoque e prateleiras e há concessão de descontos para a venda mais rápida de produtos que estão próximos da data de validade.

4.3 Gestão e controle de estoque e a função de compras

O controle de estoque orienta e direciona o setor de compras a fazer solicitações adequadas ao seu perfil e necessidades. A gestão e o controle de estoque cumprem seu papel de indicadores para que a oferta seja adequada a suas demandas. Portanto, a função de compras através de parâmetros entre o máximo e o mínimo de materiais se baseia na quantidade certa e no momento estabelecido pela gestão de estoque.

Nessa perspectiva a racionalidade toma o lugar do desperdício, controlando as entradas e as saídas de determinados itens estocados, de maneira que as quantidades sejam de

acordo com as demandas existentes tanto no período cotidiano quanto na sazonalidade. Essa função se dá por meio de relatórios gerados para o auxílio de tomada de decisão quanto ao que se deve comprar e o que não se deve comprar.

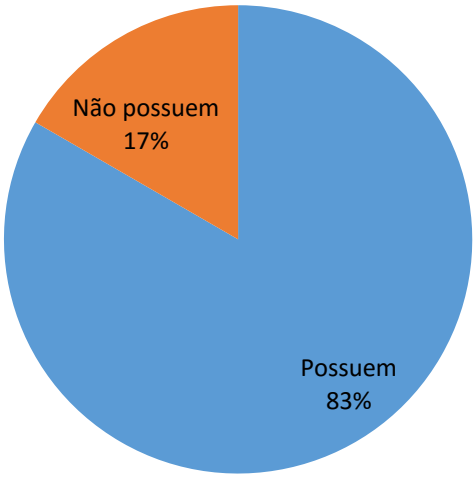
Assim a gestão e o controle de estoque primam no desempenho evitando desperdício, excesso de mercadorias e capital ocioso, tornando as informações claras e precisas para que suprimento se dê pela necessidade que os aponta, evitando compras desnecessárias de produtos sem demanda.

"A atividade compras tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas." (VIANA, 2011, p. 42)

Para saber as quantidades certas de produtos que devem ter em estoque para fazerem os pedidos, os supermercados utilizam o "estoque mínimo", que é um nível indispensável de produtos que deve ser mantido em estoque. Essa técnica, como afirma Rocha (2010), tem a função de cobrir eventuais atrasos no suprimento de mercadorias, para que as atividades não sejam interrompidas por falta de materiais.

O Gráfico a seguir, diz respeito às empresas que possuem uma quantidade mínima de mercadorias a manter em estoques.

Gráfico 9. Quantidade mínima de produtos a manter em estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.

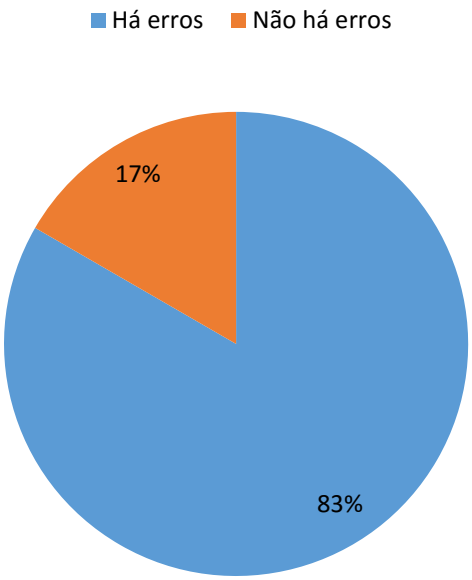


Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

Conforme apresentado no Gráfico 9, constatou-se que 83% das empresas pesquisadas utilizam de alguma forma a política do estoque mínimo, que auxilia na identificação da hora oportuna de comprar. Porém essa técnica depende de informações consistentes dos softwares, que devem ser alimentados pelos dados.

Dessa forma, essa prática fica prejudicada em seu desempenho, levando em consideração o fato de que, como demonstra o Gráfico 10, 83% das empresas erram na detecção da quantidade de mercadorias estocadas.

Gráfico 10. Erros na apuração na quantidade de mercadorias em estoques em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO; LOPES; RIBEIRO, 2015)

4.4 Custo de armazenamento nos supermercados e mercadinhos

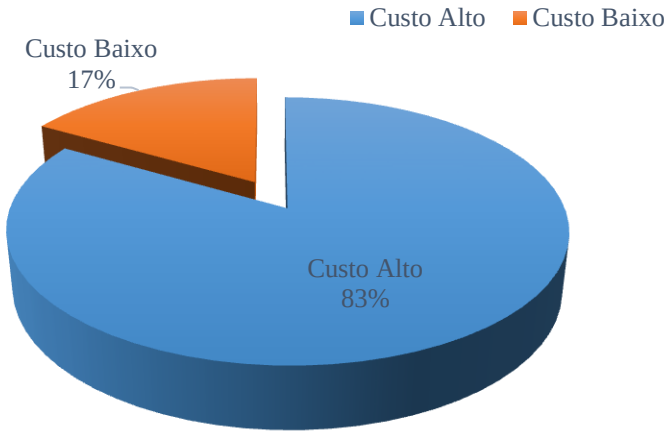
Os custos advindos da armazenagem nos supermercados e mercadinhos são uma necessidade, manter e controlar estoque é inerente da natureza financeira da organização e, portanto, não há como extinguir os gastos aplicados no estoque. Para se manter então a armazenagem se vê um questionamento que perpassa dois lados, um que acarreta em custos e outro que a ausência desse bem provoca perdas de vendas (ARAUJO e MENELAU, 2010).

No entanto, esses custos podem ser reduzidos ou as empresas podem possuir ferramentas para evitar gastos sem necessidade e, tal ferramentas são diretrizes aplicadas conjuntamente com um controle de estoque que evitam perdas e desperdícios e isso se

configura em redução de custo pois como afirmam Ramalho, et al. (2012) a função primordial do controle de estoque é justamente aumentar a lucratividade e inibir os desperdícios.

O Gráfico 11, demonstra os custos na manutenção dos estoques nos supermercados e mercadinhos em Chapadinha – MA.

Gráfico 11. Custos altos na manutenção de estoque em supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO, LOPES, RIBEIRO, 2015)

De acordo com o Gráfico 11, 83% das empresas responderam que seus custos são relativamente altos com a manutenção de estoque, conforme pode-se contatar, isso é um fator importante diante do objetivo apresentado na realização deste trabalho, reforçando a importância de se investir numa gestão de estoque que dê retorno ao capital investido.

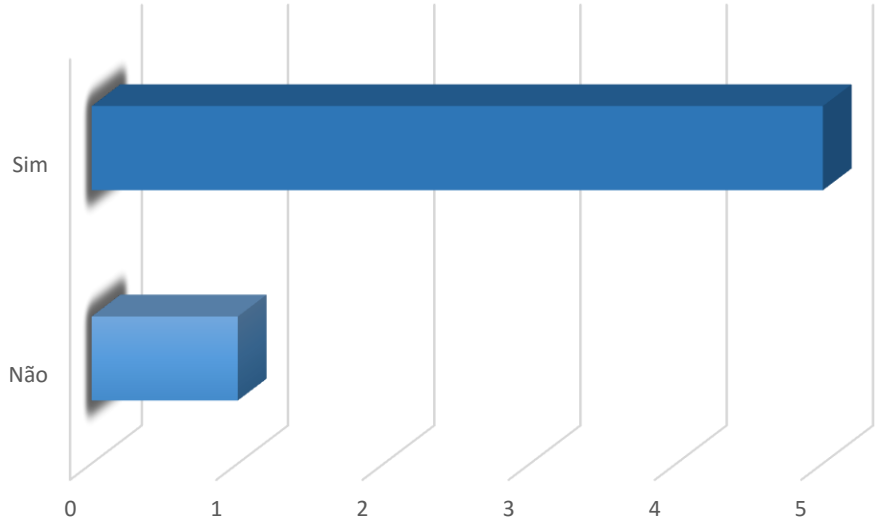
Segundo Francischini e Gurgel (2010) o administrador de materiais deve manter o custo de armazenagem baixo, pois este é um dos itens que mais pesam para a empresa no sentido de lucratividade.

Pode se levar em conta dois fatores na afirmação dos autores, primeiro a necessidade de manter o custo baixo, que só virá com políticas de melhoria de produtividade como por exemplo, *Just in time* que se baseia na quantidade necessária, no momento necessário e, em supermercados, seria comprar mercadorias no momento necessário em número certo, tornando o estoque enxuto e, por conseguinte, com menor custo investido na armazenagem.

O outro fator é a necessidade de alguém que administre e aplique essas técnicas e políticas de melhoria, o Administrador de Materiais ou Gestor do Estoque que certamente precisa ser capacitado para esta função.

O Gráfico 12, refere-se ao responsável pelo setor de estoque nos supermercados e mercadinhos em Chapadinha – MA.

Gráfico 12: Existência do responsável pelo setor de estoque nos supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO, LOPES, RIBEIRO, 2015)

De acordo com o Gráfico 12, das seis empresas pesquisadas, cinco afirmaram possuir um responsável pelo setor de estoques, e uma apenas afirmou não possuir.

4.5 Estoque em excesso e capital ocioso

Em se tratando de quantidade ou níveis de estoque, as empresas precisam estar atentas e preocupadas com o controle de compras e de saída. Estoque é capital investido e precisa ser transformado em retorno para a empresa.

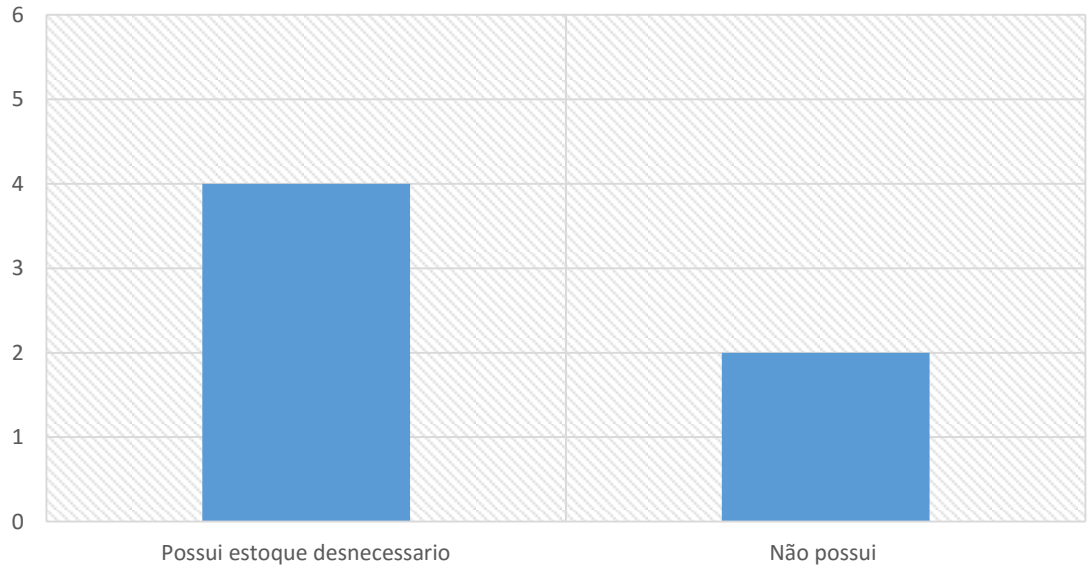
Borsa (2012, p. 16) afirma que “Os estoques imobilizam capital, ocupam espaço, necessitam de movimentação, podem estragar, tornarem-se obsoletos, necessitar de seguros, serem roubados/furtados ou até mesmo perdidos." Nesse sentido se encontra vários fatores que são características do estoque e, que influenciam diretamente no financeiro da empresa e que, esses fatores sem sombra de dúvidas estão ligados a quantidade de produtos ou materiais estocados.

Notavelmente a empresa precisa saber a hora certa de comprar e em que quantidade comprar. Isso está relacionado ao ponto de pedido que consiste na quantidade de determinado produto no estoque que, ao ser atingida deve alarmar para um novo pedido de compra. (FRANCISCHINI e GURGEL, 2010). Assim determinado produto estará sempre em quantidade adequada que supra a demanda, que é o fator mais influente no ponto de pedido, considerando esse tipo de controle determinante na administração de estoque no que diz respeito a evitar excesso de produtos.

O estoque em excesso é um erro administrativo que ocorre em muitas empresas que não possuem um sistema de controle adequado. Pode-se contrariar esse ponto de vista negativo afirmando que o modelo de estoque máximo é adotado por muitos e que é uma necessidade, mas como afirma Viana (2011) o objetivo principal do estoque máximo é possibilitar ter o conhecimento da quantidade de ressuprimento, ou seja, manter a quantidade de produtos que permita não acabar definitivamente e atender a demanda existente.

A Figura 13 nos mostra se nos supermercados e mercadinhos pesquisados se há a existência de estoques desnecessários.

Gráfico 13. Existência de estoques desnecessários nos supermercados e mercadinhos. Chapadinha – MA, 2015.



Fonte: (ARAÚJO, LOPES, RIBEIRO, 2015)

De acordo com o Gráfico 13, constatou-se que quatro das seis empresas pesquisadas afirmaram terem estoques desnecessários.

Levantando um ponto importante no presente trabalho, ao ver que a maioria dos supermercados de Chapadinha não possuem o controle de quantidade. Isso é um objeto de estudo determinante na pesquisa realizada e no objetivo apresentado, pois ao trabalhar a redução de estoque sem utilidade, a empresa obtém resultados financeiros melhores, pois como já visto, o estoque é capital investido e quando há excesso de produtos corre-se o risco de não vender antes do prazo de validade perdendo o dinheiro investido ou ainda, obriga a empresa diminuir preços para proporcionar a saída mais rápida e consequentemente provocando a perda de lucratividade.

Outra consequência advinda disso é causar deficiências financeiras no que diz respeito ao capital investido de forma errada, pois quando se adquiri produtos sem necessidade, deixa-se ali um capital que poderia ser investido em outro setor da organização ou até mesmo em outro produto que seja mais necessário, forçando em determinadas situações as empresas terem que realizar empréstimos por falta de capital, isso trará juros e consequentemente baixando também o nível de lucratividade.

Contudo não se afirma aqui que o objetivo é reduzir estoque para reduzir custos pois como assevera Ventura e Gonçalves (2013) o desafio da gestão de estoque não é diminuir estoque para diminuir custos nem ter quantidade em excesso para atender a demanda, mas ter a quantidade exata para alcançar os objetivos da empresa.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Conclusões

Diante do exposto, vê-se claramente a realização dos objetivos propostos neste trabalho, pois, foram identificados os custos apresentados na revisão bibliográfica como custos presentes na maioria dos supermercados e mercadinhos pesquisados. Foi constatado que a maioria das empresas utiliza algum controle de estoque e softwares para esse controle, porém boa parte das empresas pesquisadas não consegue utilizar bem os recursos oferecidos por esses sistemas ou estes não oferecem informações suficientes para uma boa gestão. Por isso, apesar dessas organizações já possuírem sistemas e algumas práticas de gestão de estoque implantadas, configura-se ineficiência na redução de custos e perdas que poderiam ser evitados e reduzidos com uma boa gestão e controle de estoque.

Assim, mostra-se de grande utilidade a pesquisa realizada e os resultados expostos neste trabalho.

5.2 Recomendações

Sugere-se um aperfeiçoamento das práticas de gestão de estoque, utilizando da melhor maneira possível as informações fornecidas pelos softwares destinados a este fim. É importante também que as empresas que ainda não possuem um software de controle de estoques, providencie a utilização deles nas empresas.

É importante para os empresários ficarem atentos a cada um destes custos elencados no referencial teórico e confirmados na experiência dos supermercados e mercadinhos aqui estudados.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, I. B.; MENELAU, S. Supermercados: gerenciando estoques para satisfazer clientes. **Mercatus Digital**, Recife, v. 1, n. 1, p. 97–112, 2010.

BORSA, Felipe R. **Gestão de estoques e melhorias de controle interno em uma distribuidora de pequeno porte**. Trabalho de conclusão de curso (Graduação Ciências contábeis) 25f. Porto Alegre. UFRGS, 2012.

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

FACHIN, Odilia. **Fundamentos de metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FRANCISCHINI, Paulino G; GURGEL, Floriano do A. **Administração de materiais e do patrimônio**. 4. reimpr. da 1 ed. São Paulo: Cencage Learning, 2010.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KAWASE, F. S.; DE PAULA, L. L. **A importância do gerenciamento do estoque no setor supermercadista de pequeno porte na cidade de Lins – SP**. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso – Bacharelado em Tecnologia em Logística) – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. 74f. 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LUDWIG, A. C. W. **Fundamentos e prática de metodologia científica**. Petrópolis: Vozes, 2009.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, Talita dos S. **A influência do gerenciamento de estoque no fluxo de caixa de uma empresa varejista**. Monografia (Graduação Ciências Contábeis) - Universidade Do Extremo Sul Catarinense – UNESC, 64f. Criciúma, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografia e trabalhos de conclusão de curso**. 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009, 118f.

PASCOAL, J. A. **Gestão estratégica de recursos materiais: controle de estoque e armazenagem**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário de João Pessoa – UNIPÊ, 61f. João Pessoa, 2008.

RAMALHO, Adegilane da S.; BELTRAME, Jéssica N.; VILLELA, Júlio Magno V. **A importância de gestão de estoque no supermercado central de compra Santo Antônio**. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Administração). 42f. São Mateus. UNISAM, 2012.

RAUPP, Fabiano Maury, BEUREN, Maria Ilse. Cap. III. In: BEUREN, Maria ssIlse (org). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. Teoria e Prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROCHA, N, de J. A. **O Desafio da administração de estoques em um ambiente público e hospitalar**: um estudo sob a perspectiva do Hospital Regional na cidade de Picos-PI. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí. 58f. 2013.

SANTOS; et al. **Gestão de estoque: um fator de obtenção de lucro através de sua eficiência**. Dissertação. 15f. Lins, 2009

SELHORST, B. T. D. P. **Controle interno e de estoques: um estudo de caso em um supermercado**. Monografia (Graduação Ciências Contábeis) 54f. Juina. Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena. 2009.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

VASCONCELOS, R. da S. **A gestão de estoques como ferramenta para redução de custos: um estudo de caso na CIPAN**. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de Empresas) 33f. Caruaru. FAVIP, 2011.

VENTURA, Valéria G.; GONÇALVES, Sérgio L. A. **Gestão de Estoques: um estudo de caso num supermercado em Cataguases-MG**. Artigo. 28f. Cataguases, 2013.

VIANA, João J. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A
PESQUISA – CONTROLE DE ESTOQUE
QUESTIONÁRIO APLICADO À GESTÃO DOS SUPERMERCADOS E MERCADINHOS EM CHAPADINHA - MA

1. Sua empresa possui controle de estoque?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

2. Existe um responsável geral pelo Estoque?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

3. A empresa usa um sistema de Controle de Estoque?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

4. Há casos de os produtos vencerem ainda nos estoques ou nas prateleiras?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

5. O supermercado usa de alguma política e quantidade mínima de produtos para manter em estoque?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

6. A empresa tem gastos relativamente altos para a manutenção de estoque?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

7. Há incidência de erros na apuração das quantidades de mercadorias estocadas?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

8. A empresa perde vendas por falta de produtos em estoque devido a pedidos em quantidades insuficientes ou pedidos retardados?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

9. O supermercado vende produtos que estão próximos da data de validade, abaixo do preço para que não cheguem a se perder ainda em poder da empresa?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

10. Há momentos em que a empresa possui estoques desnecessários?
( ) Sim ( ) Não ( ) Não sei

APÊNDICE B
ENTREVISTA

1. A sua empresa possui controle de estoques? Se não possui, por quê?
2. Quais as práticas de gestão de estoque adotadas na sua empresa?
3. Há algum princípio ou política que a empresa adote para gerir os estoques? qual?
4. Como a administração determina a quantidade de produtos a ser comprada?
5. A empresa faz pedidos desnecessários? Quais os motivos?
6. A empresa se vê em algum momento com excesso de estoque de algum produto? Por quê?
7. Houve momentos em que a empresa se viu com muito estoque de determinado produto por conta de ter feito pedidos desnecessários e naquele momento necessitava daquele dinheiro para realizar outra ação necessária à empresa ou investir em algo mais lucrativo? Em caso afirmativo, como foi levantada a quantia necessária?
8. O custo com armazenamento de estoque é alto? Quais os custos que compõe o custo de armazenamento dos seus produtos?
9. Quando a empresa detecta o momento de pedir determinada mercadoria?
10. Há problemas de falta de mercadoria para vendas ocasionada pela não detecção do momento certo de se fazer o pedido? A soma das possíveis vendas representa valor expressivo? Quanto?
11. Há determinação de estoque mínimo ou máximo de cada produto? Em caso positivo, em que essas determinações contribuem para a sua empresa?
12. O supermercado se depara muito com problemas de vencimento de produtos que poderiam ter sido vendidos? Como a administração tenta resolver o problema?
13. O que é feito com produtos de estoque que ficaram obsoletos e com os que venceram ainda nas prateleiras?
14. Já houve reclamação de clientes por terem encontrado produtos vencidos disponíveis a venda? A empresa já enfrentou ações judiciais ou se viu ameaçada de sofrer por conta desses problemas de vencimento de mercadoria?