



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão
de Políticas Públicas
Departamento de Administração

INGRID CRISTINA VASCONCELOS DE OLIVEIRA

**OPERAÇÕES LOGÍSTICAS DE ESTOQUES: DENTRO DA REDE DE
SUPERMERCADO**

Brasília – DF

2023

INGRID CRISTINA VASCONCELOS DE OLIVEIRA

**OPERAÇÕES LOGÍSTICAS DE ESTOQUES: DENTRO DA REDE DE
SUPERMERCADO**

Monografia apresentada ao Departamento de
Administração como requisito parcial à obtenção
do título de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dra. Olinda Maria Gomes
Lesses

Brasília – DF

2023

INGRID CRISTINA VASCONCELOS DE OLIVEIRA

**OPERAÇÕES LOGÍSTICAS DE ESTOQUES: DENTRO DA REDE DE
SUPERMERCADO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Graduação em Administração da aluna

Ingrid Cristina Vasconcelos de Oliveira

Dra. Olinda Maria Gomes Lesses

Professora-Orientadora

Dr. Roque Magno de Oliveira

Professor-Examinador

Dr. Marcos Alberto Dantas

Professor-Examinador

Brasília, 13 de dezembro de 2023

RESUMO

Este estudo teve por objetivo analisar a gestão de estoques em duas redes de supermercados de médio porte em Brasília. O controle de estoques de qualquer empresa é essencial para garantir a competitividade e eficiência de vendas, principalmente em redes de supermercados que possuem uma grande rotatividade de produtos. Utilizando um método qualitativo de coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas, com um representante geral do supermercado e um integrante responsável diretamente pela área de estoque, com perguntas que esclareçam os métodos utilizados por cada rede. A pesquisa foi aplicada com êxito atingindo os objetivos propostos, mostrando que cada supermercado possui seu próprio sistema de gestão de estoques e, com o avanço da tecnologia, lidar com essa área tem se tornado mais fácil, permitindo que ambos alcancem seus objetivos desejados de maneira eficiente. Uma das limitações identificadas no estudo de controle de estoque em análise reside na restrição de acesso a apenas duas redes para obtenção de informações pertinentes. Para estudos futuros sugere-se aprofundamento dos estilos de gestão convencionais, pois devido ao aumento da tecnologia, métodos simples tendem a acabar, fazendo com que todos tenham que se adaptar ou acabam fechando.

Palavras-chave: Gestão de estoque, supermercados, controle, eficiência.

ABSTRACT

This study aimed to analyze inventory management in two medium-sized supermarket chains in Brasília. Inventory control for any company is essential to ensure competitiveness and sales efficiency, especially in supermarket chains that have a large product turnover. Using a qualitative data collection method through semi-structured interviews, with a general representative of the supermarket and a member directly responsible for the stock area, with questions that clarify the methods used by each chain. The research was successfully applied, achieving the proposed objectives, showing that each supermarket has its own inventory management system and, with the advancement of technology, dealing with this area has become easier, allowing both to achieve their desired objectives in a more efficient way. efficient. One of the specifications identified in the inventory control study under analysis resides in the restriction of access to only two networks to obtain pertinent information. For future studies, it is suggested to delve deeper into management styles on an occasional basis, as due to the increase in technology, simple methods tend to end, meaning that everyone has to adapt or end up out of date.

Keywords: Inventory management, supermarkets, control, efficiency.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	Contextualização	8
1.2	Formulação do problema.....	9
1.3	Objetivos.....	10
1.4	Justificativa	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1	O que são estoques?	12
2.2	Gestão de estoque e sua importância nas organizações.....	13
2.3	Processos Logísticos de estoques.....	15
2.4	Ferramentas utilizadas no controle e armazenamento de estoques	16
2.5	A eficiência dos estoques no comércio varejista exemplo o supermercado .	17
2.6	Tomada de decisões.....	18
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	19
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	19
3.2	Caracterização da organização, setor ou área, objeto do estudo	20
3.3	População e amostra ou Participantes da pesquisa	21
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa	21
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	22
4	RESULTADO E DISCUSSÃO.....	23
4.1	Operações logísticas do mercado A	23
4.2	Sistema utilizado no mercado A.....	25
4.3	Operações logísticas do mercado B	26
4.4	Sistema utilizado no mercado B.....	27
4.5	Principais diferenças das redes	28
4.2	Resultados	30
5	CONCLUSÃO	31
6	RECOMENDAÇÕES.....	32
7	REFERÊNCIAS.....	33
	APÊNDICES.....	36
	A – Entrevista Empresa A	36
	B – Entrevista Empresa B	38

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

A logística envolve planejamento, controle e execução de atividades relacionadas a fluxos de bens, desde sua origem até seu destino, estando presente em indústrias, comércios, transporte, entre outros. Ela faz com que a aquisição de matéria prima, o armazenamento, transporte, distribuição e estoques, funcionem com eficiência e eficácia, tendo seus custos minimizados e otimizando recursos.

A logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações correlatas) através da organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo. (CHRISTOPHER, 2002).

Com isso, observa-se que processos logísticos são essenciais para operações de comércio, tendo impacto direto nos negócios, pois ela é quem tem o controle e gerenciamento de processos, podendo também reduzir custos e agilizar operações. Nesse estudo, o foco consiste em como é utilizada a logística de estoques dentro da rede de supermercados, tendo em vista que, para armazenamento e fluxo de mercadorias das redes, a logística é fundamental para evitar grandes problemas como a falta de suprimentos, bem como sua perda.

É notório que todas as organizações de transformação devem preocupar-se com o controle de estoque, visto que desempenham e afetam de maneira bem definida o resultado da empresa (POZO, 2008). Para funcionamento deste controle é necessário implementar a logística, de modo que, para um bom funcionamento logístico é fulcral ter planejamento, para que as operações funcionem bem. Os supermercados possuem um grande fluxo de produtos de diversos fornecedores, necessitando de um ótimo sistema para administração de fluxo de entrada e saída de mercadorias.

A administração de estoques pode ser considerada um processo crítico, pois deve balancear as quantidades de materiais e produtos para a produção e os clientes, além das necessidades financeiras da empresa que não quer investir capital demais

em estoques, em detrimento de outras áreas, já que isso emana custos e precisa de investimentos (PLATT, 2015). Desse modo, os níveis de estoques precisam ser bem definidos para não faltar mercadorias, bem como evitar gastos com armazenagem sem necessidade, evitando o desperdício de recursos.

Para um bom gerenciamento de estoques, é necessária uma gestão bem preparada para agir de maneira eficiente e eficaz, para que assim seja realizado o controle das movimentações de estoque de uma organização. O serviço de Gestão de Estoques serve para planejar, bem como controlar o fluxo de armazenamento dos produtos, com intuito de reduzir possíveis perdas e aumento de custos. Os estoques são aqueles que representam a materialização de recursos das empresas, sendo que, se não feito da maneira correta, poderá acabar comprometendo a lucratividade, a produtividade e a saúde financeira da empresa.

1.2 Formulação do problema

Como citado anteriormente, a estocagem de produtos é crucial para o funcionamento adequado de qualquer comércio, pois impacta nos lucros, fluxo de mercadorias e em gastos relacionados ao armazenamento, de modo que, se feita de maneira correta pode alavancar o fluxo de uma rede ou gerar muitos prejuízos, sendo estes desperdícios direto de mercadoria, não atendendo as necessidades dos clientes, ou com gastos excessivos desnecessários.

A gestão de estoque em supermercados envolve práticas como melhor abastecimento, equilíbrio de fluxo de caixa, controle físico das mercadorias e proximidade entre os produtos. Esse processo pode ser feito de diversas maneiras diferentes, será que a logística de controle de estoques nas redes de supermercados é eficiente?

1.3 Objetivos

O objetivo principal desta pesquisa é analisar a gestão de estoques em duas redes de supermercados de médio porte em Brasília. Com finalidade cumprir os seguintes objetivos específicos:

- a. Apresentar as maneiras de armazenagem de estoque na rede de supermercados;
- b. Verificar como é feita a aplicação de estoque de supermercados na prática;
- c. Analisar se as maneiras utilizadas por supermercados são realmente eficientes;
- d. Apresentar a melhor forma para gestão de estoques.

1.4 Justificativa

Nesse sentido, a adesão de um método eficiente para tratar da gestão de estoques traz diversos benefícios para as redes de supermercados, assim como causa diversos prejuízos, caso não seja feita de maneira correta. Em estoques é fundamental para a definição de metas, funções, tipos de entender os objetivos estratégicos da existência e do gerenciamento dos estoques e a forma como afetarão as atividades produtivas da empresa, bem como suas relações com o mercado (PLATT, 2015).

Recentemente, o setor varejista tem crescido significativamente, assim como a rede de supermercados, que tem atraído cada vez mais clientes. Isso tem aumentado a demanda por fornecedores e gerado maiores exigências por parte dos consumidores. Portanto, é essencial um bom gerenciamento para garantir um bom atendimento ao cliente, redução de custos, entre outros benefícios.

Este estudo surgiu da necessidade de analisar como é realizada a logística de estoques de supermercados e se há maneiras melhores de gerir esse tipo de negócio, buscando contribuir, por meio de uma avaliação crítica, quais os métodos podem ser utilizados e como se mostram eficientes para atendimento da necessidade das redes de supermercados. Pois segundo Platt (2015), os estoques na primeira fase

da logística são como um pulmão, acumulando mercadorias, para protegerem os distribuidores e varejistas contra a incerteza dos fornecimentos.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 O que são estoques?

Estoque é definido como armazenamento de recursos materiais em um sistema de transformação, todos os tipos de operação, mantêm um estoque qualquer tipo de operação produtiva tem diversos tipos de materiais armazenados e/ou estocados. (DANDARO; MARTINELLI 2015)

Os estoques são pilhas de matérias-primas, insumos, componentes, produtos em processo e produtos acabados que aparecem em numerosos pontos por todos os canais logísticos e de produção da empresa. (Ballou 2006 apud Dandaro e Martelli 2015)

O estoque não é apenas os produtos que estão armazenados nos depósitos, mas também deve-se levar em consideração os produtos que estão expostos nas prateleiras em exposição para o consumidor. (DANDARO; MARTINELLI 2015)

Segundo Borges (2010) estoque é o local em que ficam alocadas quantidades de bens físicos que devem ser mantidos em estado de conservação, de forma improdutiva, por algum período, podendo ser de produtos acabados esperando serem vendidos ou aqueles que estão aguardando transformação.

O estoque deve funcionar como elemento regulador do fluxo de materiais da empresa, isto é, como a velocidade com que chega à empresa é diferente da que sai, há necessidade de certa quantidade de materiais, que oscila entre aumento e diminuição amortecendo as variações (PROVIN; SELLITTO, 2011)

Estoque pode ser considerado qualquer ambiente que tenha a capacidade de armazenar qualquer produto. Guardar um produto em um galpão de uma empresa ou armazenar mantimentos em uma dispensa residencial configura o conceito de estoque. (BUENO, BUSCARIOLO, JENUINO e KUMANAYA, 2023)

Sob o ponto de vista financeiro, o estoque é investimento e tem custos para mantê-lo na empresa, tais como perdas, manutenção, armazenagem, estoque e ainda deve proporcionar retorno de capital (PROVINL e SELLITO 2011).

Vários fatores influenciam o nível ótimo do estoque da loja: como o volume de vendas, a variedade dos produtos ofertados por ela, o tamanho da loja, bem como a frequência dos pedidos e das entregas realizadas, sendo que, pedidos e entregas

mais frequentes resultam em menores níveis de estoques. (DIESEL, PICK, SELLITTO, 2011)

2.2 Gestão de Estoque e sua importância nas organizações

A gestão de estoque é essencial para a empresa promover a organização e o controle de suas mercadorias em determinado espaço e tempo. Com ela é possível compreender melhor suas demandas e determinar as necessidades de reabastecimento (FERREIRA, JUNIOR 2020). Segundo Almeida, Saraiva e Souza (2015), tendo prestadores de serviços logísticos cada vez mais sofisticados, a necessidade de uma gestão de estoque eficaz se faz primordial diante da constante busca por processos mais eficientes.

O gerenciamento de estoque surgiu com intuito de suprir a necessidade das empresas em controlar o fluxo de materiais como o período de cada um dentro dos armazéns e/ou estoques, a quantidade mantida em cada compartimento, a periodicidade de reposição, entre outros (DANDARO; MARTINELLI 2015).

Segundo Provin e Sellito (2011) a gestão de estoques é essencial no papel operacional e financeiro das empresas, por isso merecem um grande cuidado em sua gestão. Pois, ela é quem amortece as diferenças entre os fluxos da empresa de entrada e saída de materiais. Além disso, para Dandaro e Martinelli (2015) uma boa gestão de estoque faz com que a empresa possa se tornar mais competitiva no mercado em que atua. Em concordância com Almeida, Saraiva e Souza (2015) que afirmam que:

Uma boa gestão de estoque tem como premissa, a disponibilidade de informações necessárias para determinar o que manter em estoque, o que reabastecer e quando requisitar. O maior desafio dos gestores está principalmente em manter o equilíbrio entre o estoque e o consumo, para isso, deve-se levar em conta o tipo de demanda e um bom controle de entradas e saídas no estoque, uma vez que esta gestão não seja aplicada corretamente, a empresa está sujeita a inúmeros prejuízos, dentre esses: o aumento de cancelamento de pedidos, paralisação da produção por falta de matéria-prima ou materiais semiacabados e a falta de espaço adequado que pode gerar

perda de itens devido ao acondicionamento inadequado.
(ALMEIDA, SARAIVA, SOUZA, 2015)

Segundo Istatari (2019) uma eficaz gestão de estoques constitui uma estratégia importante para reduzir custos e perdas, assim como promover benfeitorias aos clientes. E de acordo com Ferreira e Junior (2020) empresas que possuem uma gestão eficaz em estoque e armazenagem, que executam planos estratégicos são as que se destacam da concorrência.

Vale ressaltar que os níveis de estoques também dependem do nível de demanda, sua gestão de estoque tem por objetivo garantir que os materiais necessários estejam disponíveis conforme demanda, e que os custos dos estoques sejam minimizados (COVIC, SANTOS, DIAS, BONINI e NUNES, 2022)

Conforme Silva (2020) processos de gestão de estoques necessitam de planejamento para que se obtenham os resultados desejados, para ele o planejamento de estoques deve ser feito a longo, médio e curto prazo, podendo ter vários tipos conforme tabela abaixo:

Quadro 1 – Tipos de planejamento

TIPO	O QUE É
Planejamento agregado	É um tipo de planejamento tático para médio prazo, com base na análise da demanda agregada e da capacidade disponível.
Planejamento de capacidade	Serve para longo prazo, sendo incluída dentro do planejamento estratégico da empresa.
Planejamento de produção/comercialização	Envolve curto prazo, sendo incluída no planejamento operacional, para definir necessidades de materiais e planeja produção e comercialização

Fonte: elaborado pela autora a partir das informações de Silva 2020

A gestão de estoque deve levar em conta todo o fluxo de materiais da empresa, desde a atividade de compras, passando pela produção até finalmente

chegar ao cliente, por meio da distribuição (entrega) de produtos e serviços. (SILVA, 2020)

2.3 Processos Logístico de estoques

A logística é o processo de gestão dos fluxos de produtos, de serviços e da informação associada, entre fornecedores e clientes (finais ou intermédios) ou vice-versa, levando aos clientes, em qualquer lugar, produtos e serviços de que necessitam nas melhores condições (MOURA, 2006). Segundo Strassburg, a logística deve ser posicionada dentro da empresa como competência que contribui para o processo de criação de valor para o cliente.

Segundo Platt (2015), controlar o nível de serviço é extremamente importante para qualquer organização. O custo logístico aumenta rapidamente à medida que cresce o nível de serviço estabelecido. A utilização da logística na gestão dos estoques é indispensável para empresas que querem se manter no mercado competindo de igual para igual com seus concorrentes, pois a cada dia que passa, percebem que há uma necessidade de maior agilidade no atendimento aos clientes, de controles adequados para evitar gastos desnecessários ou desperdício e principalmente para obter informações em momentos oportunos (STRASSBURG, 2000).

Dentro dos processos logísticos existe uma peça fundamental chamado estoque, sua gestão, é uma ferramenta fundamental para obter-se um funcionamento eficiente dentro de uma cadeia logística (BUENO, BUSCARIOLO, JENUINO e KUMANAYA, 2023). De acordo com Carvalho (2002) a Logística está envolvida em todos os níveis de planejamento e execução – estratégico, tático e operacional. Em linha com Silva (2020) que cita que o planejamento de estoque não pode ficar restrito em apenas instalações de estocagem e armazenamento, num conjunto restrito e bem delimitado de tarefas.

A logística não está relacionada somente com a contenção ou com a redução de custos, mas também se preocupa em compreender como certas empresas utilizam sua competência logística para obterem vantagem competitiva, oferecendo aos clientes um serviço superior (STRASSBURG,2000). Dependendo das mudanças entre empresas e da extensão encarada nessas empresas, a Logística inclui as

atividades de *sourcing* e de *procurement*, o planejamento e programação da produção, a embalagem, a assemblagem e o serviço ao cliente (CARAVALHO, 2002).

A cadeia de distribuição tem impacto nas operações. Portanto, a gestão de estoque deve levar em conta todo o fluxo de materiais da empresa, desde a atividade de compras, passando pela produção, até finalmente chegar ao cliente, por meio da distribuição (entrega) de produtos e serviços. (SILVA, 2020)

A utilização da logística na gestão dos estoques é indispensável para empresas que querem se manter no mercado competindo de igual para igual com seus concorrentes, pois a cada dia que passa, eles estão percebendo que existe uma necessidade de maior agilidade no atendimento aos clientes, de controles adequados para evitar gastos desnecessários ou desperdício e principalmente para obter informações em momentos oportunos. (STRASSBURG, 2000)

2.4 Ferramentas utilizadas no controle e armazenamento de estoques

Almeida, Saraiva e Souza (2015) destaca algumas ferramentas utilizadas no controle e armazenamento de estoques, sendo elas: Curva ABC, Inventário e acuracidade, Giro de estoque ou Rotatividade e Indicadores de desempenho (KPIs).

Curva ABC

A curva ABC é uma importante ferramenta gerencial que tem por função analisar e classificar os produtos que requerem uma atenção especial do gestor. (LUBIANA, SANTOS, 2017).

Dividida em três partes: itens de classe A, estes são os menos importantes, pois consomem grande capital e precisam de atenção na administração e no controle dos estoques; itens de classe B, com uma atenção média a não ser quando são efetuadas estimativas de vendas e consumo e por fim itens de classe C, aqueles que necessitam de estratégias alternativas, como elevar estoque de segurança, pois sua falta pode ocasionar problemas na produção (COVIC, SANTOS, DIAS, BONINI e NUNES, 2022).

Com o sistema ABC podem-se obter diversas vantagens financeiras e na organização de estoque. Por meio deste sistema é possível separar os produtos em estoque por valor e quantidade. (LUBIANA, SANTOS, 2017)

Inventário e acuracidade

O inventário físico é uma ótima forma de gerenciar e controlar o estoque, podendo ser aplicada em qualquer empresa e auxiliar no fluxo de caixa. Geralmente o inventário é aplicado de duas formas: periódico ou rotativo. (NEUFELD, 2015)

De acordo com Martins (2009), após finalização do inventário, é possível realizar o cálculo da acurácia dos controles, para medir a porcentagem de itens corretos, tanto em quantidades quanto em valor, através da fórmula:

$$\text{Acurácia} = \text{Valor de itens com registros corretos} / \text{Valor total dos itens}$$

Giro de Estoque

O giro de estoque é o número de vezes que um estoque gira em um determinado período, servindo para medir quantas vezes, em um determinado período, houve giro ou renovação de estoque. Nele é calculada a frequência de uso completo do estoque em um período, podendo ser diário, semanal, mensal, semestral ou anual. (MARTINS, 2009)

$$\text{Giro de estoque} = \text{valor consumido no período} / \text{valor do estoque médio no período}$$

Indicadores de desempenho

Os indicadores de desempenho são as informações gerenciais que auxiliam na tomada de decisões, podendo utilizar o índice da acurácia de estoque para medir o nível de excelência da administração dos estoques. Os resultados das contagens cíclicas conduzirão a medida de desempenho importante para a administração dos estoques: a acurácia (DELAGE BLOG, apud COVIC, SANTOS, DIAS, BONINI e NUNES, 2022).

2.5 A eficiência dos estoques no comércio varejista exemplo o supermercado

Segundo Jacone, Romito, Silva, Simão e Souza (2011) o controle de materiais é fundamental para todas as empresas, independente do seu ramo de atividade. A má gestão do estoque de uma empresa pode comprometer os recursos dela, podendo ocorrer faltas de mercadorias ou possuir produtos obsoletos. (CALVO, OLIVEIRA, NOVAIS, 2020). A correta administração e controle de estoque é essencial em estabelecimentos de varejo, havendo a necessidade de elaborar estratégias baseadas em informações reais que devem ser constantemente atualizadas. (SIMONAGGIO,2016)

Conhecendo o ponto do pedido e os níveis de estoque de segurança, as organizações poderão reduzir os atrasos no ressuprimento de materiais, obter melhor controle da previsão de demanda antes incerta, eliminar o acúmulo de mercadorias em estoque, bem como diminuição dos gastos com manutenção (JACONE, ROMITO, SILVA, SIMÃO, 2011).

De acordo com Diesel, Pick, Sellitto (2011) o objetivo básico da gestão de estoque no varejo e em particular nos supermercados é encontrar equilíbrio de estoques disponíveis com demandas de clientes, sem aumento de custo. Para ele, o nível ótimo de estoque é o que: Garante materiais necessários para atender as vendas esperadas; não exige excesso de capital; apresenta níveis aceitáveis de rupturas de estoque; e por fim permite que os produtos comuniquem uma imagem de loja bem abastecida.

De maneira geral, o autor conclui que, o uso de métodos e ferramentas simples da engenharia de produção são essenciais para que ocorra maior assertividade no processo do planejamento do inventário, minimização de investimentos em estoque, além de contribuir para definição de um processo de compra mais eficiente e preciso, fazendo com que a empresa consiga atingir uma redução de custos de armazenagem, melhor usufruto de espaço físico e redução de ativos financeiros retidos em estoque. (SIMONAGGIO,2016)

2.6 Tomadas de decisões

De acordo com Santos (2017) decidir seguramente significa efetuar escolhas sobre alternativas que combinem recursos necessários e caminhos de ação a fim de atingir determinadas seus objetivos, necessidades, desejos, valores, interesses e toda gama de utilitarismo objetivo ou subjetivo que esteja ligado ao indivíduo ou a grupos nas organizações, tendo em vista expectativas de resultados associados.

A criação de um modelo de decisão tem por objetivo a transformação de um processo em algo prescritivo, que pode ser aplicado em toda e qualquer situação, e em qualquer organização. (LUDKIEWICZ, 2008).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A pesquisa se caracteriza como um esforço cuidadoso para a descoberta de novas informações ou relações e para a verificação e ampliação do conhecimento existente, o caminho seguido nesta busca pode possuir contornos diferentes (GODOY,1995). Este estudo busca realizar uma análise para entender como é realizada a gestão de estoque nos supermercados, avaliando sua eficiência nos processos envolvidos. Nesse sentido, será feita uma pesquisa de campo e descritiva, com abordagem qualitativa, utilizando de dados primários.

Inicialmente foi realizada uma pesquisa de campo com visita a dois supermercados de médio porte, com intuito de analisar e coletar dados sobre a gestão de estoque do local, lá foram realizadas entrevistas com um funcionário responsável pela gestão de estoque e com um funcionário diretamente ligado à gestão interna de todo o supermercado. Sendo feita observações diretas dos processos de armazenagem e aplicação de estoque, para assim, entender melhor como é realizado todo o processo de estocagem. De acordo com Piana (2009) não existe pesquisa sem o apoio de técnicas e de instrumentos metodológicos adequados, que permitam a aproximação ao objeto de estudo.

Posteriormente, a partir dos dados coletados foi realizada uma pesquisa descritiva, para assim analisar a eficiência das práticas de gestão de estoque nos supermercados. De modo que, a pesquisa descritiva inclui um estudo observacional, onde se compara dois grupos similares, sendo assim, o processo descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. A finalidade é observar, registrar e analisar os fenômenos ou sistemas técnicos, sem, contudo, entrar no mérito dos conteúdos. (LUZ, NASCIMENTO e NUNES 2016)

A pesquisa realizada foi qualitativa, usando a abordagem ao ouvir os representantes da rede de supermercado para entender o funcionamento da gestão de estoque e analisar a eficácia da gestão de estoques realizada por eles. De acordo

com Godoy (1995), a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental.

Os dados aqui utilizados serão primários coletados diretamente na rede de supermercados.

3.2 Caracterização da organização

3.2.1 Organização A

O supermercado analisado neste estudo é focado em servir seus clientes com produtos de qualidade, atendimento humanizado, ágil, preocupando-se com seus colaboradores. Há quatro lojas espalhadas por Brasília, a rede iniciou com uma franquia nas 300 de Samambaia, alguns anos depois quando o dono viu que estava fazendo um grande investimento, abriu mais uma rede na 200, depois de alguns anos, adquiriu verba para abrir em mais uma na 100 de Samambaia e na 600 do Recanto das Emas.

O mercado fica aberto de segunda a domingo, tendo como missão, garantir a melhor experiência de compras para o cliente, oferecendo produtos de qualidade, com preços justos, serviços ágil, diferenciado e um ambiente de trabalho saudável, como visão, ser reconhecido por oferecer a melhor experiência em compras para nossos clientes e como valores a honestidade, excelência, respeito, sustentabilidade e Inovação.

O supermercado em questão possui diversos setores, possibilitando uma maior qualificação da pesquisa. Conta com hortifruti, açougue, peixaria, adega, frios, mercearia, padaria rotisseria servindo almoço e jantar, pizzaria, floricultura e empório com temperos diversificados.

3.2.2 Organização B

O supermercado a seguir, é focado em servir seus clientes com produtos de qualidade, atendimento humanizado e ágil. Há 2 lojas localizadas em quadras distintas na Samambaia, lojas de médio porte, que trabalham com diversos tipos de produtos.

A loja possui diversos setores, como hortifruti, açougue, peixaria, adega, frios, mercearia, produtos naturais, floricultura e perfumaria.

3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa

A pesquisa foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com dois representantes de cada supermercado, um responsável pela rede no geral e um funcionário responsável pelo setor de estoque. Aos chefes responsáveis pela rede foram feitas perguntas, em relação às informações gerais da rede, política de estoque utilizada, como lidam com variação de demanda e sistemas utilizados para controle de estoque. Para o gestor estoque foram feitas perguntas mais aprofundadas, como perguntas sobre o processo de armazenagem, reposição de estoque, detalhes do uso da tecnologia e os desafios enfrentados por ele. A escolha das redes de supermercados, foi feita aleatoriamente, com base no intuito de conhecer os métodos utilizados por supermercados.

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

Para maior precisão da pesquisa, foram utilizados dois instrumentos, sendo eles: A observação, ao acompanhar o processo de como é feita a gestão de estoque dos Supermercados, Segundo Redejor (2011-2012) o instrumento de observação permite recuperar e registrar o aspecto exterior das ações e não sua intencionalidade; e a entrevista semiestruturada, ainda de acordo com Redejor (2011-2012), ela necessita ser vista como um trabalho onde o resultado é essencial para que a pesquisa seja verídica, pois o que interessa é fazer com que eles, os sujeitos falem. Desse modo, foram preparadas perguntas para serem feitas aos gestores do supermercado, para entender seu ponto de vista e ao funcionário responsável pelos estoques das redes, para entender melhor o funcionamento.

Após fazer essa observação, foram avaliados os produtos vendidos pelos supermercados e seu fluxo de vendas. Além de utilizar de dados secundários, relacionados aos instrumentos utilizados para melhor gestão de estoque do setor,

através dessa pesquisa foi avaliado se os meios utilizados são adequados e realmente estão se mostrando eficientes e dando vantagem ao Supermercado.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A pesquisa apresenta entrevista semiestruturada, segundo ALVES E SILVA (1992) entrevistas semiestruturadas, em que o discurso dos sujeitos foi gravado e transcrito na íntegra, produzem um volume imenso de dados que se acham extremamente diversificados pelas peculiaridades da verbalização de cada um. Sendo assim, foi realizada pela autora do artigo, onde duas ocorreram de forma presencial e duas de forma virtual, sendo que os arquivos foram transferidos e zipados em seu computador, a transcrição foi realizada de forma manual.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

A seguir será apresentado o posicionamento das empresas do ramo varejista, analisando suas estratégias de gestão de estoque e avaliando sua eficiência. No capítulo final, serão discutidos os resultados encontrados.

4.1 Operações Logística do Mercado A

A empresa citada, está no ramo desde 1999, sendo quatro supermercados de vizinhança, ou seja, lojas de médio porte com cerca de 140 funcionários cada uma. De acordo com o gestor geral na loja passam cerca de 3.000 pessoas por dia, fazendo com que o mercado tenha que trabalhar com 15.000 itens para atender a necessidade de seus clientes de forma satisfatória. Tendo mais de 200 fornecedores para atender todas as categorias.

O Supermercado trabalha com diversos fornecedores para atender a necessidade de seus clientes, sendo que, as compras de produtos são feitas por categorias, de acordo com o seu giro, controlado pela ferramenta SUPERUS, ferramenta que faz toda a movimentação de produtos das lojas, ajudando na tomada de decisões se compras dos compradores. A rede usa também o SIMPLIFICAÇÃO, para fazer a conferência de mercadorias que chegam por meio da identificação do código de barras.

A previsão do processo de reposição de estoque é calculada por meio do sistema, que calcula a venda dos produtos por período e caso venha a ocorrer a insuficiência desses produtos o sistema notifica para que fiquem cientes e providenciem maior frequência de compra. As dinâmicas de compra de mercadoria, variam a depender de cada produto e do fornecedor, cada um tem sua logística, realizar a entrega dos produtos. Por exemplo, produtos perecíveis tem que ser comprado com maior frequência, já um produto durável que não tem validade curta, podem ser comprados em intervalos de tempo maiores. Fazendo com que os supermercados recebam produtos, diariamente, semanalmente e mensalmente. Há variação da demanda, pois eles trabalham com datas sazonais e situações atípicas, para lidar com essa variação o gestor afirma que é necessário ter sempre o planejamento preparado, e quando não é possível, é necessário fazer uma análise

detalhada para entender o que é melhor para cada tipo de situação. Como na pandemia, que optaram por estocar o máximo de produtos possíveis.

Outra afirmação do gestor geral, é a importância de estar sempre atualizado com o que está acontecendo no mundo, pois há situações que interferem diretamente no fluxo de mercadorias, podendo aumentar os valores que são colocados por seus fornecedores. Um exemplo dado por ele é se teve uma nevasca no Sul que acabou estragando plantações de maçã, o seu valor conseqüentemente vai subir e é um tipo de produto que não tem como ser estocado, diferente de um problema numa safra de arroz no Sul do país, tendo a visão desse problema imediatamente, é possível fazer estocagem rápida do arroz, segurando o produto em seu valor por um tempo.

A tomadas de decisões de compras da rede A são implementadas, por meio de sete compradores, para as quatro lojas, cada um responsável por fazer o acompanhamento diário de seu setor. O comprador utiliza o sistema SUPERUS, que aponta o estoque atual e o que está faltando nele, diariamente é feito o acompanhamento da quantidade de vendas dos produtos e assim analisar se é necessário ou não a sua compra. Há várias estratégias de compra, sendo elas de reposição, compra para repor as gôndolas, as ilhas refrigeradas e as compras estratégias de oferta, produtos adquiridos para irem ao tablóide de ofertas, que vão para a TV, produtos são negociados independente do estoque e geralmente são comprados em volumes maiores para poder suprir essa oferta, pois, seu giro é maior do que produtos em valores normais. Ou seja, existem as demandas de compra diárias para reposição e existem as negociações para produtos de oferta.

A logística está muito presente na rede de supermercados, e nos estoques, como a rede trabalha com mais de 200 fornecedores, há problemas logísticos de entrega diariamente, para evitar que esses ocorridos tornem-se grandes problemas, o gestor geral, afirma que o trabalho planejado é essencial, tendo em seu planejamento que atrasos podem ocorrer. Com isso, o mercado possui um estoque de segurança para produtos com um alto giro, para se precaver de ficar sem um produto específico que o cliente necessite muito. Além disso, ao fechar parceria com um fornecedor é analisada sua logística, para segurança do cliente, principalmente para produtos perecíveis que são necessárias reposições diárias, pois não podem

correr o risco de perder esse tipo de produto. E por fim, o gestor afirma que não fica refém de um fornecedor para reabastecer seus itens e por isso há várias marcas, pois acontece de um produto da marca X faltar, mas pelo menos tinha um produto da marca Y para substituir.

Outro ponto que há influência logística são as sazonalidades de produtos, que eleva preço ou diminui a depender da situação, por exemplo frutas e verduras tem sua época para entrar em safra, se está fora de época os produtos ficam mais difíceis de encontrar, conseqüentemente aumentando o valor. Há produtos que o aumento e a queda de preço são previsíveis. Nesse caso tem a possibilidade estocar o máximo possível de acordo com a capacidade dos depósitos e o tipo de produto. Em contrapartida possuem produtos que são totalmente imprevisíveis que acabam afetando o valor da compra do fornecedor o que acaba aumentando também o valor para o cliente. Ou seja, é necessário estar atento a todos os aspectos, pois esse tipo de negócio é muito amplo e envolve diversas situações no mundo, fazendo com que a logística para o produto chegar no supermercado seja incerta e sofra alterações constantes. Além da variação da demanda, produtos que ganham um grande hype e são procurados por um tempo e depois ficam esquecidos, épocas sazonais que fazem com que produtos específicos sejam buscadas para determinadas datas comemorativas e depois simplesmente não são mais requisitados. Nas palavras do gestor são muitas coisas previsíveis e muitas coisas que você tem que ter estratégia, mas se você tiver antenado, você pode lucrar muito, ou se não estiver, pode tomar muito prejuízo.

4.2 Sistema Utilizado no Mercado A

A rede de supermercado A, utiliza o sistema SUPERUS, que de acordo com os gestores os supermercados são englobados no sistema, tendo controle preciso do que entra, do que sai e de tudo o que precisa ser comprado, online, instantâneo, tudo. Ele é quem faz gestão de toda movimentação dos produtos na loja. Por essa ferramenta e em posse das informações de estoque os compradores executam as compras. É uma ferramenta bem completa, nos apresenta através de relatórios informações de ruptura, estoque mínimo, estoque máximo, validades, produtos sem

giro, entre outros que auxiliam nas tomadas de decisões. A ferramenta é essencial para que os compradores tomem as decisões relacionadas as compras das lojas.

Além do uso do SIMPLIFICAÇÃO que é utilizado em smartphones e coletores, para que possam fazer a conferência de mercadorias através do código de barras, auxiliando no controle de interrupção de vendas, solicitação de compras e movimentação interna de produtos para produção.

Ao chegar mercadoria, há um setor de recebimento, nesse setor já é feito o lançamento da nota no SUPERUS e encaminhado para conferência, que o coletor faz por meio do SIMPLIFICAÇÃO, após isso os produtos são bipados e são inseridas quantidades, quando finalizada a nota é atualizada e o produto passa a ser acompanhado no sistema para ter o controle de suas entradas e saídas.

4.3 Operações Logística do Mercado B

A empresa citada, está a menos tempo no ramo, e tem lojas com o menor porte, sendo apenas 2 com aproximadamente 900 metros quadrados, e, ambas localizadas na samambaia. Eles possuem em média 30 fornecedores, 10 diretamente de indústrias e 20 de distribuidores.

O Supermercado trabalha com 30 fornecedores para atender a necessidade de seus clientes, sendo que, as compras de produtos são feitas semanalmente por categoria, diante de cotações de preços com os fornecedores da rede, que encaminham suas tabelas de preços, sendo que a tabela com o menor preço é a escolhida para compra. O giro de produtos é controlado pela ferramenta varejo fácil, que controla todo o fluxo de produtos que entram e saem da loja por meio do CIS PDV que controla a movimentação de produtos das lojas, por meio de nota fiscal. Sendo observada as faltas pelos funcionários responsáveis pelos seus setores, o sistema acaba sendo utilizado apenas para um controle geral de giro e para registros de produtos.

A rede não tem uma previsão fixa para repor seus produtos, o sistema não é utilizado para isso. A compra de produtos é feita semanalmente, com cotação de preço enviada pelos fornecedores. Há um funcionário responsável por cada setor do supermercado, eles observam o fluxo e quando observam a necessidade repõem os

produtos que estão faltando na prateleira, caso não tenha em estoque, eles colocam outro produto semelhante para não deixar a prateleira vazia e coloca na lista de faltas, para ser comprado na próxima cotação.

A tomadas de decisões de compras da rede B são de acordo com a necessidade, como a falta de algum produto ou necessidade de um produto novo. Quando há alteração da demanda em períodos sazonais, como páscoa, natal, dia das mães, dia dos pais, o supermercado faz uma projeção de crescimento de 20% com base no ano anterior e os pedidos são feitos de acordo com o resultado obtido, enquanto com os produtos eventuais são feitos de acordo com a necessidade semanalmente. Uma estratégia do supermercado é sempre buscar estar à frente da concorrência, um exemplo dado foi o próprio panetone, que já estão disponíveis na loja há mais de 3 meses, quando o natal é apenas em dezembro, assim eles ficam a frente dos fornecedores e conseguem negociar de uma maneira melhor com os seus fornecedores.

A gestão de estoque do supermercado possui várias áreas e cada uma delas possui seu responsável, que controla o fluxo de entradas e saídas e a necessidade de cada item. Há um encarregado geral da loja, dois para os frios e um para o açougue, que são mais delicados e precisam de um cuidado maior, dentro de sua área é notada a necessidade de reposição ou não de algum produto, bem como a organização de produtos e como cuidar da sessão. Sendo assim, mostraram que o controle da necessidade imediata de produtos, não é feito por meio de plataforma e sim dos funcionários que são responsáveis por suas respectivas áreas.

4.4 Sistema Utilizado no Mercado B

O supermercado utiliza a ferramenta varejo fácil, um sistema de gestão online integrado ao PDV, por meio dele, é possível registrar as notas de entradas de produtos e o próprio sistema indica as saídas. O sistema indica a quantidade de itens no estoque, o que entrou o que saiu e qual o giro médio de cada produto e assim, eles conseguem ter um controle do quanto suas ferramentas estão sendo eficientes.

Ao chegar mercadoria, há uma pessoa responsável pelo seu recebimento, conferência e distribuição em seus respectivos setores. Após o término desse

processo, o gestor de estoque da entrada na nota do produto que entra diretamente no sistema para fazer o preço da mercadoria, a partir daí tudo o que é feito com o produto fica registrado.

4.5 Principais diferenças entre as redes

Os supermercados analisados possuem diferentes portes, fazendo com que a forma de cuidado com ambos tenda a ser diferentes, aqui será analisado os pontos mais relevantes no estoque dos supermercados.

ESTRUTURA	REDE A	REDE B
Quantidade	4	2
Funcionários	140 por loja	90 para as duas
Setores	Hortifruti, açougue, peixaria, adega, frios, mercearia, padaria, rotisseria, pizzaria e floricultura	Hortifruti, açougue, peixaria, adega, frios, padaria e floricultura
Previsão de demanda	Estocar para não faltar produtos, de acordo com o giro de cada produto é feita a compra, de acordo com sua categoria	Abastecimento da loja, não mantém estoque, compra de acordo com a necessidade
Sistema	SUPERUS e Simplificação	Varejo fácil
Previsão de reposição	Análise do sistema, para saber com que frequência o produto tem que ser comprado.	Funcionário responsável pelo setor, observa; Cotação de preço semanal.

Decisões de compra	Através de compradores que acompanham sua pasta de categoria por meio do sistema.	Compras semanais de acordo com a necessidade observada pelos funcionários responsáveis por sua sessão.
Escolha de fornecedor	Fornecedores definidos, para cada tipo de produto, assim como fornecedores reservas	Cotação de preço com fornecedores definidos, o menor preço é escolhido
Estratégias para minimizar perda de estoque	Organização e refrigeração	Quando o produto está perto de vencer entram com promoções. Estratégia de organização PVPS, primeiro que entra, primeiro que sai
Produtos vencidos danificados	Setor troca/perda, com 2 funcionários	Armazenados para trocas quando possível, repassado aos funcionários quando viável, descartado com os devidos cuidados
Controle de entradas e saídas	Sistema PDV	Sistema PDV
Organização	Por setor	Por setor
Reposição	À medida que está faltando	À medida que está faltando

Fonte: elaborada pela autora a partir das informações coletadas

4.6 Resultados

Ambas as redes têm diversas diferenças por conta de seu porte, mas é nítido que a forma de lidar com as mesmas demandas podem ser tratadas de maneiras diferentes. Os gestores estão satisfeitos com a forma de gerir seu negócio e está dando certo, mesmo sendo métodos completamente diferentes.

Com a análise dos dados coletados percebe-se que a forma de gestão de estoques de cada supermercado depende de seu gestor, há alguns pontos imutáveis como a necessidade de planejamento, organização e atualização. Mas os métodos utilizados para gerir variam de acordo com a necessidade e com a maneira de cada um lidar com suas demandas.

A rede A, busca estar sempre preparada tendo sua reserva, enquanto a B prefere abastecer a loja de acordo com a necessidade. Enquanto a rede B busca fazer cotação de preço com os seus fornecedores e escolher o mais barato, a rede A prefere ter seus fornecedores fixos de confiança para cada categoria de produto. O que acaba impactando nos preços dos produtos ofertados pelo supermercado, ao analisar os valores cobrados, percebe-se que os da rede A saem mais em conta que na rede B, além da rede A ter tablóides de ofertas com mais frequência e com um número maior de produtos.

Percebe-se que os supermercados para manterem seu estoque de maneira eficiente observam o giro dos produtos, mas não há um método propriamente dito para calculá-lo, uma vez que tudo é feito por sistema. Atualmente com a evolução da tecnologia, existem diversos sistemas que fazem todo o cálculo automático por meio do registro de entradas e controles de saídas. Como se observa nos casos analisados o SUPERUS e o Varejo fácil, que geram relatórios do giro de cada produto, o quanto cada produto vendeu, bem como sua necessidade. Embora o sistema não consiga captar alguns aspectos específicos, como em casos de variação de demanda e fatores esporádicos, ele se mostra eficiente e eficaz quando unido a um bom planejamento e observação adequados por funcionários que planejam e organizam as demandas.

5 CONCLUSÃO

Com o avanço da tecnologia desempenhou um papel crucial na transformação das operações logísticas de estoque na rede de supermercados. Foi observado que ambas as redes utilizam de sistemas tecnológicos para controle de giro, a saber “SUPERUS” e “Varejo fácil”, facilitando o controle.

A autonomia concedida aos gestores de supermercados na tomada de decisões sobre a administração de estoques demonstra que diferentes métodos podem ser eficazes, sendo uma questão de abordagem individual, ambas as redes analisadas possuem um método e um sistema diferente para lidar com suas demandas.

É fulcral reconhecer que a diversidade nas estratégias de gestão de estoque não implica em ineficácia; ao contrário, reflete a adaptabilidade dos gestores às necessidades específicas de seus estabelecimentos. Com o estudo, ficou perceptível que uma boa gestão de estoque não apenas beneficia os supermercados, mas também é positiva para os consumidores uma vez que, a manutenção adequada de estoques reduz a necessidade de aumentos frequentes nos preços, mesmo durante períodos de turbulência econômica ou de problemas com atípicos, como períodos ruins de safras ou greves de caminhoneiros. Assim, os clientes são beneficiados com uma maior estabilidade nos valores dos produtos, promovendo a fidelização e a satisfação do consumidor.

Uma das limitações identificadas no estudo de controle de estoque em análise reside na restrição de acesso a apenas duas redes para obtenção de informações pertinentes, caso mais gestores tivessem disponibilidade, o estudo seria mais amplo, conseqüentemente sendo mais preciso.

Conclui-se que, a gestão de estoques na rede de supermercados, impulsionada pela tecnologia e pela flexibilidade na abordagem, não só otimiza as operações internas, mas também contribui para um ambiente mais estável e favorável aos clientes.

6 RECOMENDAÇÕES

Com base nos resultados obtidos nesta pesquisa, é recomendado manter a utilização de tecnologias avançadas e acompanhar constantemente a evolução tecnológica para aprimorar os serviços. Além disso, considerando que esse avanço facilita a gestão de estoques, é crucial investir em treinamento contínuo para a equipe responsável pela área de estoque. Garantir que os colaboradores estejam atualizados com as últimas tecnologias e metodologias, bem como que estejam atualizados com o que anda acontecendo pelo mundo diariamente que interfira diretamente nas mercadorias, contribui para a eficiência operacional.

Dada a limitação do estudo em analisar apenas duas redes de supermercados, recomenda-se a ampliação da amostragem em estudos futuros. Além disso sugere-se aprofundamento dos estilos de gestão convencionais, pois diariamente a tecnologia tem evoluído e com isso traz novidades, nas quais os gestores tendem a se adaptar, métodos simples tendem a acabar, e aqueles que não conseguem aderir podem acabar fechando.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA H. J., SARAIVA J. F., SOUZA M. S. **Uma avaliação do processo de gestão e controle de estoques realizado por uma empresa prestadora de serviços logísticos IN HOUSE**. Revista FATEC Zona Sul, 2015
- Alves, Zélia Mana Mendes Biasoli, e Maria Helena G. F. Dias da Silva. **“Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta”**. Paidéia (Ribeirão Preto), julho de 1992, p. 61–69. SciELO, <https://doi.org/10.1590/S0103-863X1992000200007>.
- BUENO M. J. C. B; BUSCARIOLO, L.; JENUINO T. F.; KUMANAYA D. R. G. **Aplicação de sistema ERP em gestão de estoques: um estudo multicasco**. Revista Zona Sul - Refas - Edição 39, 2023
- CARVALHO J. C. **Logística e Gestão de Cadeia de Abastecimento**. 2º ed. Editor: Manuel Robalo, 2010
- CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- COVIC A.; SANTOS C. G.; DIAS P. H. S.; BONINI L. M. M.; NUNES S. F. **A importância da acurácia no controle de estoques**. Revista Ibero- Americana de Humanidades, Ciências e Educação- REASE, 2022
- DANDADARO L. L.; MARTINELLI F. **Planejamento e controle de estoque nas organizações**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR Campus Ponta Grossa - Paraná - Brasil ISSN 1808-0448 / v. 11, n. 02: p. 170-185, 2015
- DIESEL L.; PICK V. L.; SELBITTO M. A. **Influência dos Sistemas de Informação na Gestão de Estoque em Pequenos e Médios Supermercados**. Revista Produção Online. Florianópolis, SC, v.11, n.2, p.319-343,abr./jun., 2011
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 4º edição, 1996.
- FLEURY, P. F; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. **Logística empresarial; uma perspectiva brasileira**. São Paulo, Atlas, 2000.
- GODOY, A. S. INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63 Mar./Abr. 1995
- FERREIRA J. G. S.; JUNIOR J. C. O; **Gestão de estoque através de um estudo de caso em uma empresa de auto peças**. Jornacitec Botucatu, IX JORNACITEC - Jornada Científica e Tecnológica
- SILVA B. W. **Gestão de Estoques: Planejamento, Execução e Controle**. 2º Ed. João Monlevade: BWS Consultoria, 2020.

SIMONAGGIO, Bruna. **Gestão de estoques: um estudo de caso em um comércio varejista de utilidades domésticas.** 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2016.

STRASSBURG, U. **O uso da logística na gestão de estoques.** Ciências Sociais Aplicadas em Revista, [S. l.], v. 6, n. 11, 2000. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/367>. Acesso em: 2 jun. 2023.

ISTATARI, S. J. **Indicadores essenciais para a gestão de estoques: uma aplicação ao segmento varejista de supermercados.** 2019. 126 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Contábeis e Atuariais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019.

JACONE D. B. B.; ROMITO P. R.; SILVA S.; SIMÃO F. P.; SOUZA S. **Gestão de Estoques: um Estudo em Empresa de Comércio Varejista.** VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011

LUBIANA C.; SANTOS B. T.. O uso da curva ABC para tomada de decisão na composição de estoque. Artigo de revisão. Uneouro, 2017

Ludkiewicz, Helena França Fernandes. **Processo para a tomada de decisão estratégica: um estudo de caso na parceria banco e varejista.** 2008. Universidade de São Paulo, text. www.teses.usp.br, <https://doi.org/10.11606/D.12.2008.tde-07102008-161710>

LUZ M. A. C. A.; NASCIMENTO M. C. D.; NUNES G. C.; **Pesquisa científica: conceitos básicos.** id on Line Multidisciplinary and Psychology Journa, 2016

MARTINS, Petronio G.; **Administração de materiais e recursos patrimoniais**, 3ª Edição, São Paulo: Saraiva, 2009.

MOURA B. C. **Logística: conceitos e tendências.** Editora Centro Atlântico. Ed 1,2006

NEUFELD, Wagner Hubert. **Proposta de aplicação de ferramentas gerenciais de controle de estoque para a tomada de decisão em um supermercado.** 73 p. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Pampa, Campus Bagé, Bagé, 2015.

OLIVEIRA H. B.; NOVAIS L.; CALVO E. A. **A Importância e Eficiência do Gerenciamento de Fluxo de Estoque em Empresas de Comércio Varejista.** REP - Revista de Engenharia de Produção | UFMS | Campo Grande, MS | v. 2 | n. 3 | p. 35 - 50 | jul./set. 2020

PIANA M. C. **A pesquisa de campo.** São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 233 p. ISBN 978-85-7983-038-9. Available from SciELO Books .

PLATT, Allan Augusto. **Logística e Cadeia de Suprimentos**, 2015. 3. ed. Universidade Federal de Santa Catarina.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PROVIN T. D.; SELBITTO A. M. V. **Política de Compra e Reposição de Estoques em uma Empresa de Pequeno Porte do Ramo Atacadista de Materiais de Construção Civil**. *Revista Gestão Industrial*. v. 07, n. 02: p. 187-200, 2011.

REDEJOR. **Os instrumentos de pesquisa mais frequentes na pesquisa de intervenção**. Rede de São Paulo de Formação Docente. USP 2011-2012

SANTOS, Joaquim Rocha Dos, et al. **“TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES”**. Saraiva Educação S.A., 2017.

STRASSBURG, Udo. **“O USO DA LOGÍSTICA NA GESTÃO DE ESTOQUES”**. *Ciências Sociais Aplicadas em Revista*, vol. 6, no 11, 2006. e-
revista.unioeste.br, [https://e-
revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/367](https://e-revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/367).

APÊNDICE I

Gestor geral

1. Qual o tamanho e a estrutura da sua rede de supermercados?
2. Como é feita a previsão de demanda e de que maneira isso influencia as decisões de estoque?
3. Há um sistema utilizado por vocês para gestão de estoque, é usada alguma tecnologia?
4. Como é previsto o processo de reposição de estoque em seus supermercados?
5. Como as decisões de compra são tomadas e implementadas?
6. Quais são os principais desafios e estratégias para lidar com a variação da demanda?
8. Como a logística e a cadeia de suprimentos desempenham um papel na gestão de estoque dos supermercados da sua rede?

Gestor de estoque

1. Caso tenha uma tecnologia utilizada, me explique como funciona sua utilização, você a considera suficiente para controlar o fluxo de produtos?
2. Quais os principais processos envolvidos na gestão de estoque de produtos em um supermercado?
3. Quais são as estratégias adotadas para minimizar perdas de estoque, como produtos vencidos ou perecíveis?
4. Como você lida com produtos perecíveis, como frutas, verduras e produtos lácteos, para garantir sua qualidade e evitar desperdício?

5. Como são tratados os produtos vencidos ou danificados?
6. Como é feito o processo de recebimento de produtos e sua entrada no estoque?
7. Como é realizado o controle de entradas e saídas de estoque?
8. Como os produtos são organizados e armazenados nas prateleiras e depósitos do supermercado?
9. Como é decidido quando e quanto repor os produtos nas prateleiras?
10. Há desafios específicos relacionados à cadeia de fornecimento do seu supermercado?

APÊNDICE II

Gestor geral

1. Qual o tamanho e a estrutura da sua rede de supermercados?
2. Como é feita a previsão de demanda e de que maneira isso influencia as decisões de estoque?
3. Há um sistema utilizado por vocês para gestão de estoque, é usada alguma tecnologia?
4. Como é previsto o processo de reposição de estoque em seus supermercados?
5. Como as decisões de compra são tomadas e implementadas?
6. Quais são os principais desafios e estratégias para lidar com a variação da demanda?
7. Quais métricas e indicadores são acompanhados de perto para garantir que o estoque seja mantido eficientemente e atenda à demanda dos clientes?
8. Como a logística e a cadeia de suprimentos desempenham um papel na gestão de estoque dos supermercados da sua rede?

Gestor de estoque

1. Sobre a tecnologia utilizada, me explique como funciona sua utilização, você a considera suficiente para controlar o fluxo de produtos?
2. Quais os principais processos envolvidos na gestão de estoque de produtos em um supermercado?
3. Quais são as estratégias adotadas para minimizar perdas de estoque, como produtos vencidos ou perecíveis?

4. Como você lida com produtos perecíveis, como frutas, verduras e produtos lácteos, para garantir sua qualidade e evitar desperdício?
5. Como são tratados os produtos vencidos ou danificados?
6. Como é feito o processo de recebimento de produtos e sua entrada no estoque?
7. Como é realizado o controle de entradas e saídas de estoque?
8. Como os produtos são organizados e armazenados nas prateleiras e depósitos do supermercado?
9. Como é decidido quando e quanto repor os produtos nas prateleiras?