



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB
FACULDADE UnB PLANALTINA - FUP
GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM AGRONEGÓCIO

Eduardo Portela Alves

RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO:

**Desperdício de alimentos em atacarejo: um estudo de caso no
setor de bebidas**

PLANALTINA

2021

EDUARDO PORTELA ALVES

**Desperdício de alimentos em atacarejo: um estudo de caso no
setor de bebidas**

Relatório Final de Estágio Supervisionado
Obrigatório do curso de Gestão do Agronegócio
da Faculdade UnB Planaltina para obtenção do
diploma de graduação, sob orientação do(a)
professor(a) Dr(a) Vania Ferreira Roque Specht

PLANALTINA
2021

Resumo

O objetivo deste trabalho foi analisar as principais causas de perdas no setor de bebidas, em um atacadista na região de Brasília, durante o período de janeiro a setembro de 2021. Durante o estágio obrigatório, do curso de Gestão do Agronegócio, foram realizadas entrevistas com os funcionários que atuam diretamente com as bebidas e análise orçamentárias das vendas e perdas de produtos. Os resultados mostraram que as cervejas e os refrigerantes são as principais bebidas que mais apresentam problemas de perdas, normalmente causadas por manuseios inadequados dos funcionários e/ou dos consumidores. Essas perdas não chegam a afetar a lucratividade das vendas, mas deixam de disponibilizar orçamentos para investimentos e/ou treinamentos de pessoal. Palavras-Chaves: prevenção de perdas; bebidas; atacarejo.

Abstract

The goal of this work was to analyze the main causes of the losses in the beverage sector in a wholesaler located in the Brasília region, during the period of January to September of 2021. During the mandatory agribusiness management course's internship there were performed interviews with the employees that work directly with the beverage and budget analyses of the product's sales and losses. The results present that beers and sodas showcase the main loss issues, which are normally caused because of inadequate handling by workers and/or consumers. Those losses are not enough to affect the sale's profit, but do not allow the availability of budgets for investments and/or the training of employees. Keywords: loss prevention, beverages, "atacarejo".

Keywords: loss prevention; drinks; cash & carry.

Sumário

1 – Introdução.....	1
2 – Revisão de Literatura	2
3 – Caracterização da Empresa.....	5
3.1 – Formação da equipe	6
3.2 – Caracterização do varejo	6
3.2 – Caminho da mercadoria	7
3.3 – Setor de trocas	9
3.4 – Como ocorre as avarias	10
4. – Metodologia	12
5 - Resultados.....	13
6 – Conclusões	22
Bibliografia	24

1 – Introdução

O varejo alimentício representa uma grande parte da movimentação econômica no Brasil. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), o faturamento da indústria de alimento cresceu 12,8% em 2020, em relação a 2019, atingindo 789,2 bilhões. Com esse resultado, ele representa 10,6% do PIB nacional.

Nos últimos anos, este modelo de negócio vem sofrendo mudanças devido as crises econômicas. O consumidor busca preços melhores, praticidade na compra e poder comprar tudo em um só lugar. Fazendo que as empresas deste setor busquem inovar no mercado para conquistar o cliente.

O consumidor levado por uma alta nos preços devido à crise econômica que se instaura no país ao longo dos últimos anos, busca sempre lugares mais baratos para realizar suas compras mensais. Neste momento, o consumidor parte em busca de um segmento que vem crescendo no Brasil, que é o Atacarejo, uma mistura de atacado e varejo. São empresas com alto poder de compra que vendem produtos alimentícios para pessoas físicas e jurídicas.

Este modelo de comercio vem crescendo nos últimos anos devido ao consumidor final buscar preços mais atrativos. Com o aumento de preços, os consumidores passam a procurar preços melhores em busca de reduzir os gastos com alimentação.

O atacarejo é um modelo que entrou no Brasil em 1972 pela rede Makro, se espalhando em todo o território nacional, ele oferece a opção de venda no varejo, para o consumidor final e atacado para quem busca compra em grandes quantidades. A venda no atacado não se limita ao cliente ser pessoa física ou jurídica, os dois podem adquirir os produtos do mesmo modo, seja comprando uma unidade ou cinco mil unidades de uma mercadoria. Estes locais têm uma característica de ter uma grande variedade de produtos e marcas, com preços mais baratos que um pequeno comercio de bairro. Trazendo assim uma atratividade nos preços, uma melhor estrutura para o cliente e a conveniência de se encontrar tudo que procura em um só lugar.

No ambiente Nacional, dois grupos atuam de forma agressiva neste mercado, O Grupo Pão de Açúcar e o Grupo Carrefour, tendo como nome fantasia seus atacarejo, Assaí e Atacadão. Eles disputam a hegemonia do mercado nacional de varejo. Sendo relevante que para chegar na frente evitar as perdas durante o processo de armazenagem e venda.

As perdas ou avarias de produtos representam uma grande perda econômica, não só para a empresa, mas para todo um contexto social. Ao pensarmos em todas as pessoas que deixam de consumir aquele alimento em relação as pessoas que buscam diariamente um pedaço de pão, ocorrer uma perda de um produto não deve ser levado somente pelo aspecto financeiro, mas também social.

Este estudo busca entender as perdas e avarias dos produtos no setor de bebidas em uma atacadista na região de Brasília. Tendo como objetivo verificar como ocorre as perdas, entender como o atacadista lida com as perdas e quais as atitudes que estão sendo tomadas para evitar que ocorra as perdas.

Objetivo

Analisar as perdas no setor de bebidas entre o período de janeiro de 2021 a setembro de 2021, para entender como ocorre as perdas no setor dentro do período estabelecido.

Objetivos específicos

- I. Apresentar uma análise histórica das perdas no setor de bebidas;
- II. Identificar os motivos que levam as perdas no setor de bebidas;
- III. Verificar quais ações estão sendo tomadas para evitar as perdas no setor de bebidas.

Justificativa

As perdas de qualquer produto no setor alimentício é um prejuízo monetário e social. Representa que aquele produto que passou pelo processo de produção e distribuição não alcançou a venda e o seu consumo. Entender o que leva ao processo de perda, ajuda a evitar que isso ocorra. Buscar soluções para diminuir as perdas no supermercado garante que se evite o desperdício de alimentos.

A escolha deste tema para desenvolver o estágio obrigatório do curso de gestão do agronegócio e esta pesquisa, foi motivada pela capacidade de auxiliar no crescimento profissional e social que este trabalho abrange. Encontrar soluções que trazem menos desperdício ajuda ao meio ambiente e contribui com toda a sociedade.

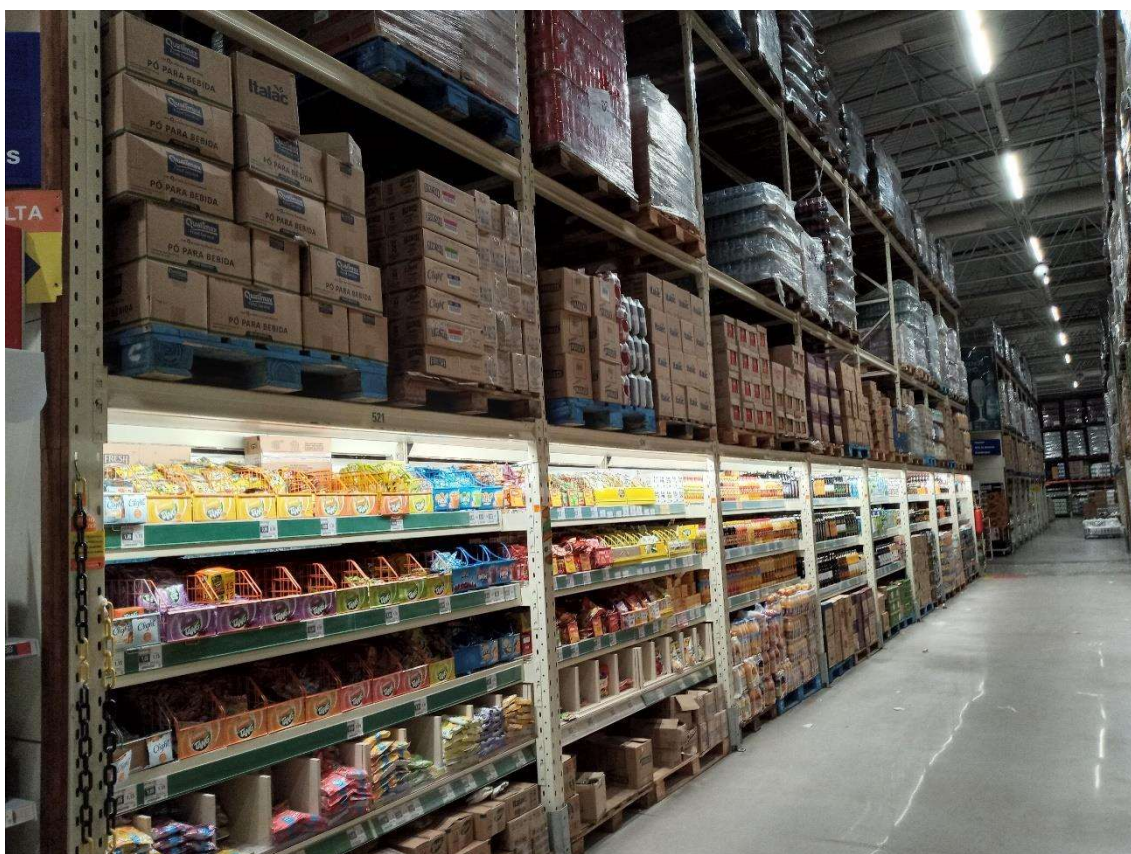
Devemos nos lembrar que uma perda de um produto é um atentado contra todas as pessoas de bem que contribuíram para a produção daquele produto. Finalizar a vida útil de um produto com seu consumo, e não sendo jogado no lixo, é uma forma de garantir que todo este esforço não foi em vão. Trabalho como este ajudam a contribuir para a melhoria de todos os processos que envolvem o plantio, a indústria, a comercialização e o consumo.

2 – Revisão de Literatura

O Atacarejo é um formato que vem ganhando os consumidores devido aos preços baixos e praticidade para o cliente comprar em pequenas ou grandes

quantidades. As mercadorias ficam disponíveis de modo fracionado e em caixas, tendo como toda a loja como um grande estoque. É um modelo de negócio conhecido como cash & carry, onde o cliente escolhe o produto, faz o pagamento e leva o produto na hora.

Figura 1 – Corredor do setor de sucos/refresco



Fonte: Autor

Segundo Hsien et al (2012, que analisou em um estudo exploratório quais são os fatores de influência na escolha do atacarejo e do atacado, entendendo o que leva os clientes a migrarem suas compras do supermercado tradicional para o atacarejo. O Estudo foi exploratório com o auxílio de análise quantitativa.

O estudo demonstra que os clientes como bares, restaurantes e padarias decidiram escolher o atacarejo por terem, o melhor preço, o fracionamento e, ao mesmo tempo, a possibilidade de reduzir seu estoque, pela possibilidade de comprar com frequência.

Segundo Prado, Ceribeli e Merlo (2011), com o objetivo de realizar um estudo sobre as principais causas e perdas em pequenos varejistas, através de

uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, analisou como acontece a gestão de perdas em cinco supermercados.

A pesquisa demonstrou que a gestão de perdas acontece de maneira rudimentar, sem ferramentas formais para controle e sem soluções para a redução. Os participantes têm noção de que uma boa gestão ajuda melhorar o desempenho econômico dos varejistas.

As principais ações para redução são apresentadas no quadro a seguir. No quadro é destacado os principais motivos das perdas seguida de uma solução que se enquadra em processo de gestão e ações a serem tomadas.

Tabela 1 – Principais motivos de perdas e possíveis soluções

Principais motivos de perdas	Reduzir – O que fazer para reduzir as perdas?
Furtos internos	Conscientização dos colaboradores; Investimentos em equipamentos de segurança; Realocação dos produtos de alto risco; Envolver os grupos de gestão de pessoas; Minimizar as oportunidades.
Furtos externos	Investimentos em equipamentos de segurança; Realocação dos produtos de alto risco; Minimizar as oportunidades.
Deterioração dos produtos	Planejar melhor as compras; Melhorar a armazenagem dos produtos (ambientes climatizados, caixas e embalagem adequadas); Cuidados na exposição de produtos; Campanha com os clientes (manipulação dos produtos); Climatizar a loja; Regular as geladeiras e freezers.
Danificação das embalagens	Cuidado no descarregamento e manuseio dos produtos; Melhorar a armazenagem; Treinamentos dos colaboradores; Cuidado na exposição dos produtos.
Aquisição dos produtos danificados ou próximos da data de vencimento	Planejamento e gestão de compras; Aumentar a fiscalização no recebimento de mercadorias; Verificar a possibilidade de devolução para o fabricante.
Falta de qualidade nos produtos adquiridos	Triagem de fornecedores qualificados; Planejamento e gestão de compras; Aumentar a fiscalização no recebimento de mercadorias; Fiscalização no recebimento de mercadorias.
Vencimentos dos produtos	Realizar as vendas antes que os produtos vençam.

Má manipulação dos produtos	Treinamento e capacitação dos colaboradores; Exposição dos produtos de modo a facilitar o manuseio por parte dos clientes.
Erro de precificação (mercadorias etiquetadas erradas)	Treinamentos e capacitação dos colaboradores; Auditas periodicamente a precificação.
Dificuldade da gestão de compras	Capacitação dos colaboradores; Melhoria nos processos de estoques; Utilizar técnicas de previsão de demanda e sazonalidade.

Fonte: Prado, Ceribeli e Merlo (2011)

Segundo Costa (2017), com o objetivo de estudar as perdas no estoque, geradas por avarias em virtude de falhas no recebimento e armazenagem das mercadorias fez uma pesquisa em um atacado varejista na cidade de Vitória - ES.

A pesquisa foi realizada de forma qualitativa com os funcionários do atacadista, os resultados apontam que os funcionários são treinados e fazem uso de tecnologia para fazer o recebimento com atuação de treinamentos sazonais que qualificam a equipe.

3 – Caracterização da Empresa

Fundado em 1962, atuando na cidade de Maringá -PR, e seguindo para São Paulo em 1970. A empresa começou a crescer com a construção de depósitos e novas filiais. Em 1975 sua matriz foi transferida para São Paulo e continuou a expandir para o Sudeste e Centro-Oeste.

Em 2007 ela foi adquirida pelo Grupo Carrefour, tendo um investimento para o crescimento em grande escala no país, atualmente conta com 230 lojas espalhada por todo território nacional. Sendo dividida em autosserviço e atacados de distribuição. As lojas de autosserviço são as que o cliente tem acesso, onde os produtos estão distribuídos em prateleiras e porta paletes. As lojas de Atacado são grandes armazéns que distribuem os produtos internamente e vendem somente no atacado.

Possui mais de 60 mil colaboradores em todo o país. Disponibiliza para os seus clientes mais de 8 mil itens, distribuídos em alimentos, bebidas, laticínios, doces e biscoitos, perfumaria e limpeza e entre outros. Divido em quatro setores que são os frios, o hortifruti, a loja e a cafeteria.

No setor loja, estão os produtos de mercearia, limpeza e bebidas. Nos frios estão concentrados todos os produtos que dependem de refrigeração ou congelamento. No

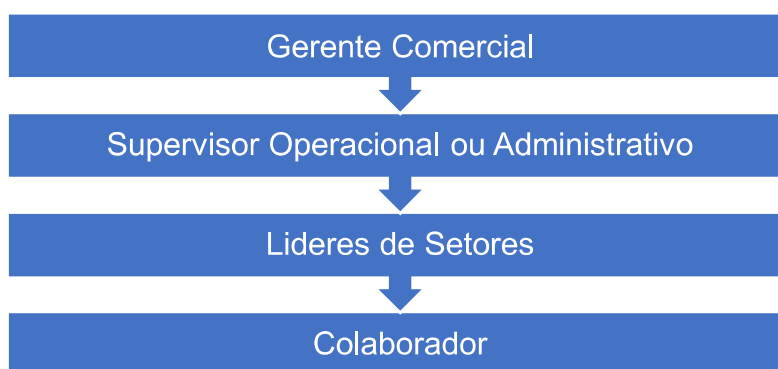
hortifruti se concentra as hortaliças, frutas e verduras e na cafeteria é um local para o cliente comprar salgados, cafés e lanches.

3.1 – Formação da equipe

A empresa divide sua hierarquia de forma verticalizada e em setores de trabalho. No atacadista existem 10 setores que são eles Loja, Frios, Hortifruti, Deposito, Frente de Caixa, Prevenção e Perdas, Cozinha, Cafeteria, Gerencia e Administrativo. Além dos operadores de cartão que respondem ao banco, sendo um setor separado dos demais. A limpeza e segurança externa é feita por uma empresa terceirizada.

A hierarquia interna funciona da seguinte forma:

Figura 2 – Hierarquia da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor.

O colaborador de cada setor responde diretamente ao seu líder que este responder ao supervisor. O supervisor responde diretamente ao Gerente Comercial e ao supervisor regional. Este trabalha se alternando entre todas as lojas da região.

Atuam de forma descentralizada da hierarquia da empresa, os promotores. Eles são funcionários de uma determinada marca, enviado a empresa para abastecer e promover os produtos de uma marca específica. Trabalham em uma rota, passando por diversos lugares em um único dia ou fixo, que cumprem horário diariamente na empresa, mas eles não são subordinados a empresa, sendo subordinado a marca que o contratou.

3.2 – Caracterização do varejo

A empresa está inserida dentro do mercado varejista alimentício no ramo de Atacadista, sendo conhecido como atacarejo. As vendas acontecem para o consumidor final e clientes empresariais. O consumidor final leva o produto para a casa e ali termina

o ciclo do produto, é consumido pelo cliente. Os clientes empresariais podem ser restaurantes, padarias, lanchonetes e similares, que transformam o produto e vendem a um cliente; pequenos mercados, depósitos de bebidas, conveniências e similares que compram no atacadista e vendem ao consumidor final sem transformar o produto.

3.2 – Caminho da mercadoria

A empresa, como um todo, é um depósito por completo, não existe uma separação entre o depósito onde se armazena um produto e o local onde é feita a venda do produto. Em ambos os locais os produtos estão armazenados e pronto para a venda.

A mercadoria chega por caminhão ao lugar conhecido como docas, entre as 07 horas da manhã e as 17 horas da tarde no período de segunda a sábado, sendo no sábado até o horário de 12 horas. Cada dia da semana é separado para a entrega de um setor específico.

Elas chegam em paletes fechados, armazenadas em caminhões baús, normalmente em grande quantidade. Algumas mercadorias chegam em poucas quantidades que são separadas em cima de paletes e colocada em um local separado, que é conhecido como área de descanso (Figura 3). Não ocorre a mistura de mercadorias diferentes quando chega em pequenas quantidades. Se chega 1 caixa de um produto, essa caixa é colocada em um palete junto com uma mercadoria do mesmo setor, por exemplo, ao chegar 10 caixas de vinhos, ele será colocado com outras caixas de vinhos.

Em seu primeiro momento, é recebido a nota de quem está fazendo a entrega pelo recebimento de mercadoria (RM). Ao passo seguinte o conferente faz a conferência da mercadoria, com a contagem, verificação da data de validade e observação de como está o estado da mercadoria para evitar receber algumas mercadorias já avariadas. O conferente emite uma etiqueta que leva o nome de papeleta para identificar o palete. Nesta papeleta está a identificação do nome do produto, data de validade, código interno, data de entrada e nome de quem emitiu a papeleta. Como forma de evitar as perdas por vencimento, os conferentes utilizam de um pincel para escrever a data de validade no stretch do palete, a fim de facilitar a visualização de longe.

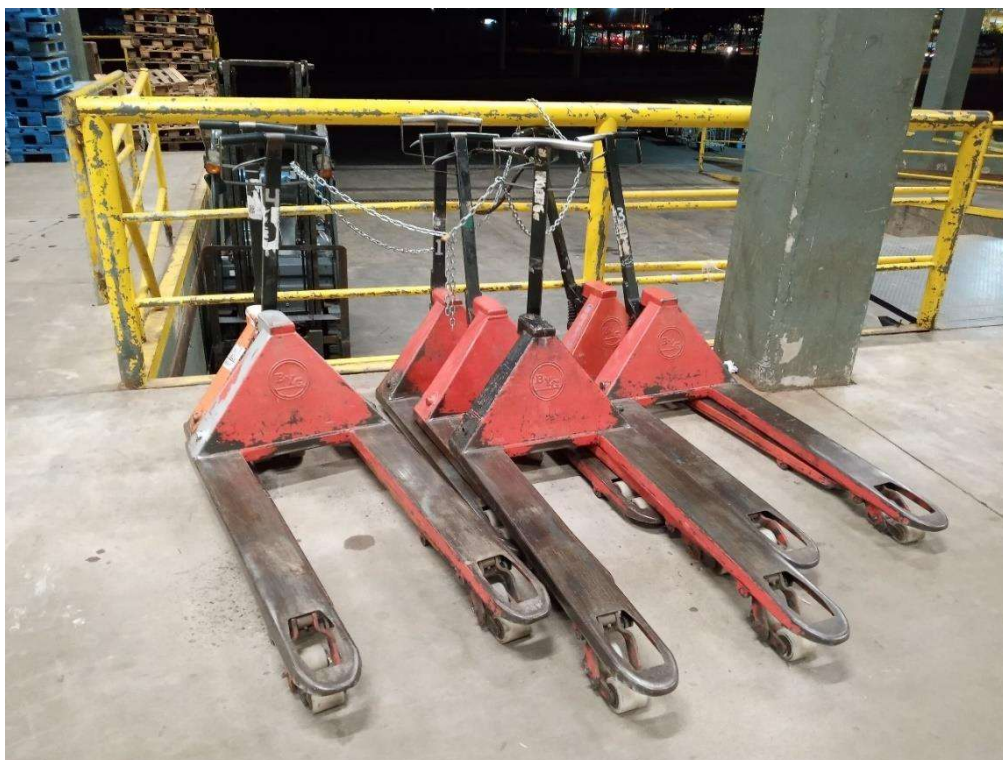
Após a conferência da mercadoria, o auxiliar de depósito leva a mercadoria com o auxílio de uma paleteira (Figura 4) para dentro do depósito para armazenamento. Ela é colocada em corredores específico por tipo de produto ou setor, sendo colocada em porta paletes com o auxílio de uma empilhadeira elétrica.

Figura 3 – Área de descanso de mercadorias



Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 4 – Paleteira manual.



Fonte: Dados da pesquisa.

A mercadoria pode ser armazenada em uma área chamada de depósito ou na área da loja, somente para as mercadorias consideradas secas, que não necessitam de refrigeração, as mercadorias molhadas, que necessitam de refrigeração ficam somente nas câmaras frias até que o repositor leve para a área de venda ou o cliente faça a compra. Vale ressaltar, que no sistema interno, não existe diferença entre loja e depósito, sendo toda a área como um grande depósito.

Após a entrada, ela fica armazenada até que ocorra a venda do produto ou seu abastecimento na área de venda.

Caso o cliente faça a compra do palete fechado, a mercadoria é levada ao cliente por um repositor com o auxílio de uma paleteira manual e se necessário o cliente pode receber a ajuda de um funcionário para realizar a carga no veículo pessoal. Caso seja um caminhão, a empresa possui uma plataforma niveladora que eleva o palete a altura do caminhão.

A mercadoria é disponibilizada em unidades ou caixas na loja em uma área conhecida como área de venda, neste caso, o repositor ou o promotor pega o palete com o auxílio de uma paleteira manual e leva até ao local onde fica o produto, ali ele faz a retirada das unidades do produto das caixas e coloca em uma paleteira e as caixas são colocadas abaixo para aqueles clientes que desejam levar apenas uma caixa fechada do produto.

3.3 – Setor de trocas

A empresa define qualquer perda como uma avaria, qualquer produto que esteja quebrado, amassado, rasgado ou impróprio para consumo ele é destinado ao setor de trocas. Neste setor os produtos são colocados em carrinhos para serem analisados pelo auxiliar de trocas, ele separa os produtos que podem ser recuperados e retomar para a venda e os que serão descartados.

Neste processo, ele pega cada produto e separa em duas categorias, degustação e avaria. A degustação são produtos consumidos por cliente ou colaborador, a avaria são produtos danificados e impróprio para consumo. Ele emite uma nota fiscal para cada uma das categorias após fazer a identificação das avarias.

A nota fiscal deve ser analisada e assinada pelo supervisor, após isso, os produtos são descartados no lixo. Não existe um processo de separação de materiais, como metal, plástico e produtos alimentícios. Tudo é descartado em um contêiner, e uma empresa vem durante a semana fazer a retirada para o descarte.

3.4 – Como ocorre as avarias

As avarias acontecem de diversas formas na empresa, como quedas, erro no manuseio, vencimentos, degustação, problemas no transporte dentro do mercado e colocação e retirada das portas paletes.

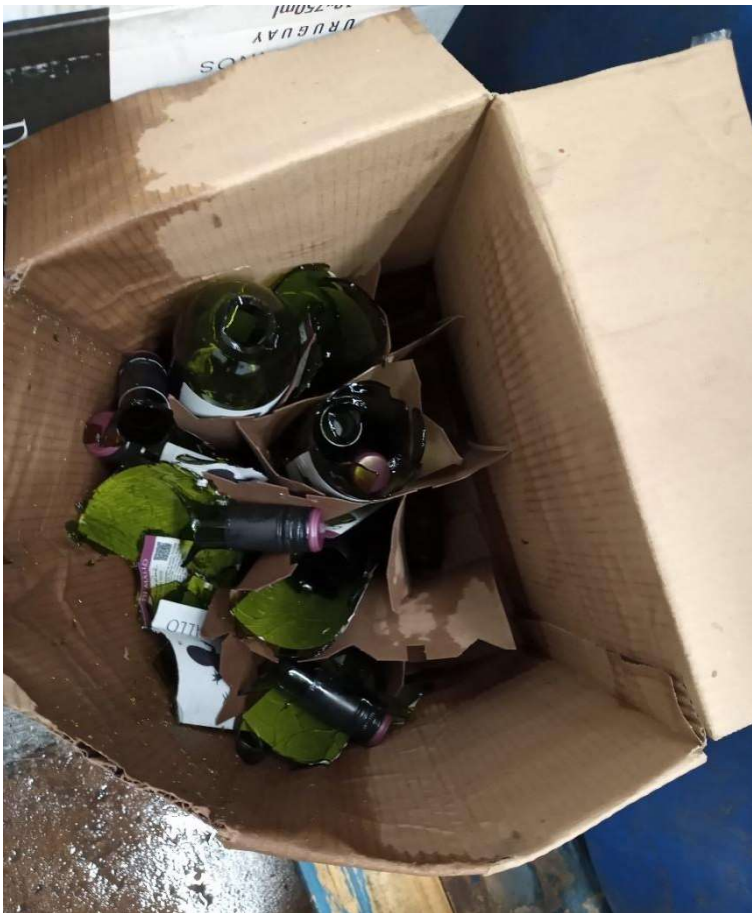
As avarias causadas por quedas são normalmente decorrentes do manuseio descuidados dos clientes. Ao pegar a mercadoria na prateleira de vendas, deixa cair o produto no chão. Durante o estágio, visualizou-se um cliente deixar cair uma garrafa de bebida alcóolica, recém comprada, na porta de saída. O produto escorregou de sua mão e caiu no chão. Outro caso, o cliente estava passando sua mercadoria no caixa, ao pegar a caixa com as garrafas de cerveja, ela rasgou, levando algumas unidades caírem no chão e quebrar. Em ambos os casos, os clientes tiveram os seus produtos avariados substituídos por novos, sem custo adicional. Os produtos danificados ficaram sob a responsabilidade da empresa. Assim arcando com o prejuízo.

Os colaboradores também não pagam quando eles acabam quebrando ou rasgando algum produto. Ainda, durante o período do estágio, observou-se que um dia, durante o recebimento de mercadoria, após a entrada, um colaborador ao manusear de forma incorreta uma paleteira, ele empurrou em vez de puxar o palete. Como a mercadoria não estava corretamente presa no palete, algumas caixas caíram no chão. Neste processo, três caixas de vinhos caíram no chão (Figura 4, Figura 5), quebrando no total de 21 unidades de vinhos de 750ml cada, gerando um prejuízo de quase R\$ 500 reais. Esta avaria pode ser caracterizada como erro de manuseio e queda do produto.

Os erros de manuseio são ocorridos quando um colaborador atua de forma errônea. Um dos acontecimentos mais comuns é a avaria em latas, onde ocorre um rasgo nas latas, ao manusear incorretamente um palete ao puxá-lo com a paleteira manual, este bate em algum outro palete ou estrutura e rasga as latas.

Durante o abastecimento do produto para a venda, o colaborador pode deixar cair o produto no chão, em busca de agilidade para a entrega do setor bem abastecido ou por falta de atenção durante o trabalho, o produto pode sofrer uma queda ao manusear as caixas.

Figura 5 – Mercadoria avariada.



Fonte: Dados da pesquisa.

Os vencimentos ocorrem quando os produtos chegam ao seu fim para consumo, tornando-se impróprios para consumo. Estes vencimentos acontecem devido que o produto não ser vendido para os clientes. Os fatores que levam a ocorrer o vencimento são a compra em grandes quantidades de produtos que não se consegue vender.

Erro operacional pode ocorrer quando um colaborador etiqueta de forma incorreta um palete colocando uma data de validade não compatível com o produto. Enquanto estava no estágio, ocorreu uma falha de identificação de um produto que levou ao vencimento de um palete de um suco. Outro caso aconteceu no recebimento, o conferente somente verificou a primeiro lastro do palete e não verificou o restante, o repositor no ato do abastecimento, verificou os demais lastros e o restante dos produtos estavam vencidos, resultando em uma perda para o mercado.

A degustação ocorre quando um produto é consumido por alguém, seja cliente ou colaborador, este consumo não é cobrado do cliente, mas causa prejuízo ao mercado.

Figura 5 – Queda durante o abastecimento.



Fonte: Dados da pesquisa.

4. – Metodologia

Durante o período de 23/08/2021 até 06/11/2021 realizou-se o estágio curricular do Curso de Gestão de Agronegócio na Instituição Atacadão S.A.

Durante esse período procurou-se avaliar o volume de perdas que ocorrem no setor de bebidas, bem como, avaliar as principais causas que promovem essas perdas no setor de bebidas.

Para o desenvolvimento dessas atividades foram realizadas duas etapas:

A primeira etapa concentrou-se em realizar o acompanhamento monetário das perdas do setor de bebidas, identificando o tipo de bebida e o valor monetário correspondente. Essa avaliação foi diária, mas os dados foram disponibilizados por valores mensais.

A segunda etapa decorreu de entrevistas com funcionários que atuam no setor de bebidas com o intuito de compreender a percepção de perdas do setor de bebida. A entrevista contou com questões estruturadas, subdivididas nos temas: levantamento das causas; levantamento das estratégias e levantamento das consequências.

A entrevista foi conduzida com 5 colaboradores da empresa, sendo 2 líderes de setor, 1 repositor, 1 responsável pelo setor de trocas e 1 estoquista.

Tabela 2 – Relação dos entrevistados

	Função
Entrevistado 1	Repositor
Entrevistado 2	Lider de Setor
Entrevistado 3	Lider de Setor
Entrevistado 4	Auxiliar de Trocas
Entrevistado 5	Estoquista

Fonte: Elaborado pelo autor.

A entrevista foi dividida para ser respondida por partes, o repositor e o líder de setor respondeu o levantamento das causas, o auxiliar de estoque respondeu o levantamento das consequências e o estoquista juntamente com o líder de setor respondeu o levantamento das estratégias.

Cabe ressaltar que o uso da palavra “perda” foi usado no lugar de “desperdício” para uma melhor compreensão das questões da entrevista

5 - Resultados

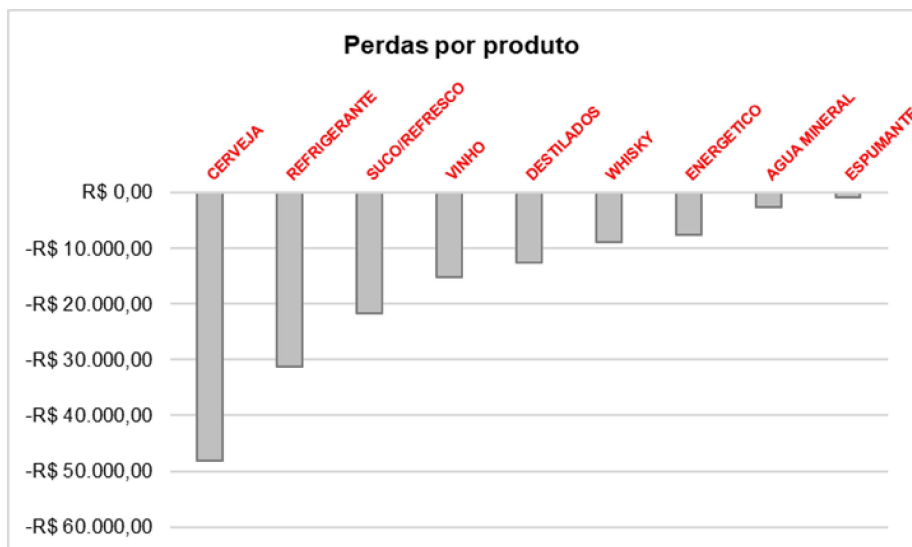
1ª parte: análise dos valores de ganhos e perdas

As figuras, a seguir, ilustram as perdas, em reais, das bebidas analisadas, durante o período de janeiro e setembro de 2021.

A figura 6 ilustra o valor pedido, em reais, das bebidas analisadas, durante o período de janeiro a setembro de 2021. Pode-se observar que as bebidas que apresentam maiores perdas são: cerveja, refrigerante e suco/refresco. Devido a alta demanda de compra e venda, são os produtos que tem maior estoque. Quando ocorrem vencimentos destes produtos, geram um grande prejuízo.

A água mineral e os espumantes, apresentaram as menores perdas. A água mineral normalmente é vendida em garrafas plásticas. Essas embalagens são flexíveis e apresentam uma certa resistência a deformação devidos a impactos de queda e/ou compressão. Por essa razão, o valor de perda é muito baixo. Com relação aos espumantes, apesar de usarem embalagens de vidro, esses apresentam um volume de venda maior no mês de dezembro, em função das festas de Natal e de Ano Novo. O nosso estudo analisou até o mês de setembro, dessa forma, não foi possível averiguar o valor real de perdas desse produto.

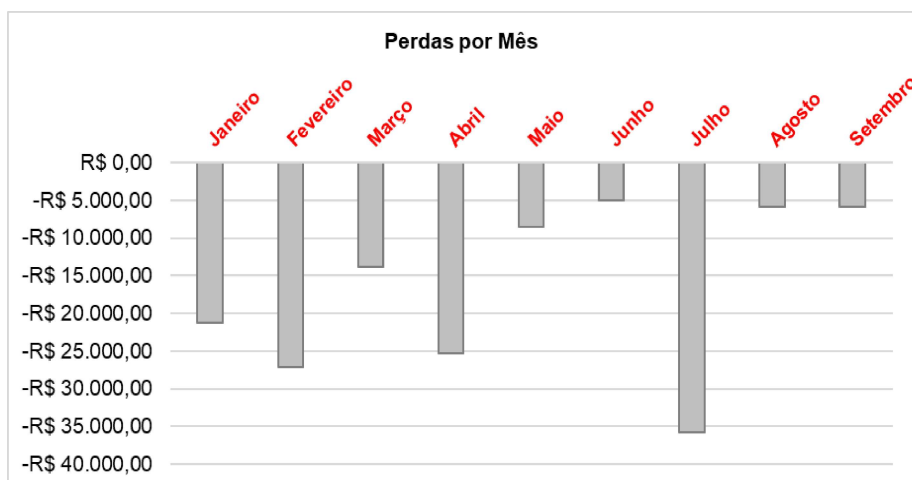
Figura 6: perdas em reais, por tipo de bebidas, considerando todos os meses de análise.



Fonte: elaborado pelo autor.

Ao analisar as perdas por mês do ano, Figura 7, observa-se que janeiro e julho são os meses de maiores perdas. Provavelmente essas perdas estão relacionadas aos meses tradicionais de férias, tanto acadêmicas quanto profissionais, o que leva ao maior consumo desses produtos. O aumento de consumo favorece uma maior movimentação dos produtos nas prateleiras (gôndolas) que propicia as falhas dos operadores, quanto a dos consumidores, levando a quedas ou outra ação que prejudica a apresentação do produto para a venda. Outro fator é o vencimento, quando eles ocorrem, o prejuízo gerado é observado no aumento do prejuízo, os produtos que mais ocorrem vencimentos são os refrigerantes, cervejas e suco/refresco.

Figura 7: perdas em reais, por mês, considerando todos os tipos de bebidas.



Fonte: elaborado pelo autor.

Ao analisar a Tabela 1, observa-se que alguns valores estão positivos (células destacadas), mas esse comportamento se deve a falhas de operacionalização, tais como:

- Falha no treinamento da equipe;
- Troca de equipe;
- Falha de registro de quantidade recebida, de cada produto;
- Erros operacionais durante ao realizar o inventário;
- Erros ao realizar a contagem no recebimento.

O somatório de todos os valores da tabela1 indicou que o varejista apresentou um prejuízo de R\$ 148.696,70, devido as perdas das bebidas.

Apesar do valor representar menos de 1% dos ganhos, as perdas vão além de perdas monetárias, podendo citar:

- Gasto energético dos funcionários no setor varejista;
- Gasto energético da manutenção/movimentação das bebidas no setor varejista;
- Gasto energético de transporte;
- Gasto energético de produção das bebidas;
- Gasto energético na produção das matérias-primas
- Valor equivalente a 136 salários-mínimos na cotação atual (R\$ 1.100,00)
- Outros.

Tabela 3 - Valor de perdas, em reais, por produto, de janeiro a abril.

Produto	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril
CERVEJAS	-R\$ 13.114,71	-R\$ 3.695,14	-R\$ 5.037,41	-R\$ 6.496,14
REFRIGERANTE	-R\$ 7.818,11	-R\$ 1.283,88	-R\$ 4.168,96	-R\$ 6.283,47
ÁGUA MINERAL	-R\$ 335,41	-R\$ 1.022,19	-R\$ 66,42	-R\$ 665,66
SUCO/REFRESCO	-R\$ 434,82	-R\$ 7.169,50	R\$ 436,40	-R\$ 2.048,77
DESTILADOS	R\$ 373,54	-R\$ 3.267,23	-R\$ 633,27	-R\$ 281,31
WHISKY	R\$ 430,21	-R\$ 6.330,92	-R\$ 2.132,48	R\$ 477,63
VINHOS	-R\$ 323,77	-R\$ 3.467,73	R\$ 580,34	-R\$ 8.370,55
ESPUMANTES	R\$ 324,83	-R\$ 252,27	R\$ 6,87	-R\$ 1.238,93
ENERGETICO	-R\$ 351,14	-R\$ 693,73	-R\$ 2.845,38	-R\$ 396,76

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 4 - Valor de perdas, em reais, por produto, de maio a setembro.

Produto	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro
CERVEJAS	-R\$ 2.910,58	-R\$ 1.442,14	-R\$ 11.055,51	-R\$ 2.961,28	-R\$ 1.495,57
REFRIGERANTE	-R\$ 3.026,31	R\$ 266,44	-R\$ 8.855,86	R\$ 345,59	-R\$ 418,29
ÁGUA MINERAL	-R\$ 45,32	-R\$ 204,70	-R\$ 200,14	-R\$ 0,60	-R\$ 94,09
SUCO/REFRESCO	-R\$ 1.714,37	-R\$ 1.617,61	-R\$ 5.849,16	-R\$ 2.778,50	-R\$ 461,71
DESTILADOS	-R\$ 434,97	-R\$ 977,88	-R\$ 4.862,94	-R\$ 132,11	-R\$ 2.432,60
WHISKY	-R\$ 203,59	-R\$ 102,91	-R\$ 708,61	-R\$ 306,61	-R\$ 17,02
VINHOS	-R\$ 435,05	-R\$ 706,37	-R\$ 2.012,53	R\$ 342,45	-R\$ 660,49
ESPUMANTES	-R\$ 185,03	R\$ 367,13	R\$ 193,75	R\$ 24,14	-R\$ 57,88
ENERGETICO	R\$ 381,51	-R\$ 531,96	-R\$ 2.420,96	-R\$ 435,65	-R\$ 264,57

Fonte: Elaborado pelo autor.

2ª parte: análise da entrevista.

Durante o período de agosto e setembro de 2021 foram realizadas entrevistas com diferentes profissionais do varejista, para compreender a percepção destes profissionais sobre as perdas de bebidas no setor varejista.

LEVANTAMENTO DAS CAUSAS

Durante o abastecimento das gôndolas, qual procedimento adotado ao encontrar um produto com defeito/quebrado?

“Os produtos são enviados para o setor responsável por lidar com produtos avariados, ele se chama setor de trocas. Lá um funcionário separa os produtos para descarte ou troca.”

(Respondida por repositor e Líder de setor)

As bebidas que apresentam defeitos, quebram ou amassam são enviadas ao setor de trocas para ser avaliado pelo auxiliar que faz o descarte ou devolve para a venda. Essa destinação é feita pelo repositor, que deve encaminhar ao setor, lá ele deixa em carrinhos até que o colaborador faça a triagem.

Quando as BEBIDAS já foram abastecidas nas gôndolas, há perda destes produtos? Como ela é caracterizada?

“Os produtos podem sofrer quedas da altura da gondola quando manuseado de forma incorreta ou por causa de uma queda causada por algum cliente ou colaborador.”

(Respondida por repositor e Lider de setor)

Uma das causas da perda nas bebidas são as quedas das prateleiras. Não se identificou problemas decorrentes de prateleiras mal instaladas ou inadequadas ao peso. O cliente ou colaborador não arca com o prejuízo sobre a queda do produto, deixando o mesmo para o atacadão.

Em sua opinião, o que gera a perda de BEBIDAS? Poderia listar as causas?

“As perdas no setor acontecem por diversos motivos, entre eles o vencimento, quedas, erros no manuseio e falta de atenção ao manusear os paletes na loja.”

(Respondida por repositor e Lider de setor)

Os itens identificados pelos funcionários estão relacionados ao treinamento. Os funcionários devem estar atentos a observar o prazo de validade dos produtos, como também, saber manuseá-los para não provocar quedas e, conseqüentemente, perdas. Devendo a equipe colaborar de forma direta para que o produto não seja avariado, com cuidados no manuseio, transporte a abastecimento das mercadorias.

A presença ou ausência de embalagem é um fator que influencia uma maior ou menor perdas? Poderia me explicar?

“Os produtos estão embalados em caixas ou fardos. Sendo sua embalagem de vidro, plástico (PET), alumínio ou tetra pak. As embalagens de vidro e alumínio são as mais frágeis em caso de queda”.

(Respondida por repositor e Lider de setor)

Os produtos vêm embalados em caixas de papelão, menos os refrigerantes que são embalados em plásticos. Os vinhos e espumantes vem em caixa com 6 a 12 unidades, os refrigerantes de garrafa pet vem em fardos com 6 a 12 unidades, as latas de refrigerante e cerveja vem embaladas em fardos de 6 a 24 unidades, a depender do fabricante.

Quando um cliente derruba um produto gerando uma perda, qual procedimento adotado?

“O produto é enviado ao setor de trocas e não gera ônus para o cliente.”

(Respondida por repositor e Lider de setor)

A empresa adotou a medida de não cobrar pelos danos involuntários causados pelos clientes.

O que é feito para lidar com os produtos próximos a vencer?

“Os produtos têm seus preços reduzidos com um prazo de no mínimo 15 dias antes do vencimento para facilitar a venda. A equipe toda é responsável por observar os vencimentos dos produtos, tendo uma pessoa responsável por buscar a rebaixar os preços.”

(Respondida por repositor e Lider de setor)

A prática de realizar promoções é uma medida muito comum para que se evite perdas, pois algumas bebidas não podem ser enviadas as fábricas e não são reprocessadas. Por exemplo, cerveja e refrigerantes, que não possuem retorno ao fabricante.

O que poderia ser feito para minimizar as perdas no setor?

“Mais atenção ao manusear os paletes em todos os setores, realizar verificação das datas de validades de forma constante.”

(Respondida por repositor e Lider de setor)

Treinamento de funcionários é um fator primordial para diminuir as perdas. Neste trabalho, não foi o foco estudar a rotina de treinamento dos funcionários.

LEVANTAMENTO DAS ESTRATÉGIAS

Qual o destino das BEBIDAS que devem ser descartadas? O que acontece com esses produtos?

“Algumas possuem o retorno ao fornecedor para realizar a troca, o restante é descartado no lixo.”

(Respondida pelo auxiliar de estoque)

Por se tratar de alimento, as bebidas que tiveram algum dano na embalagem não podem ser doadas e, infelizmente, o lixo continua sendo o principal destino dos produtos danificados.

O supermercado (atacarejo) possui alguma forma de controlar a quantidade de BEBIDAS perdidas? Você saberia me informar qual é o volume de perdas de BEBIDAS? Como é feito o registro desses produtos? Existe uma área específica para o gerenciamento dessas perdas? Respondida pelo auxiliar de estoque

“Existe um setor responsável por realizar a verificação dos produtos avariados, que é chamado de setor de trocas.”

O Setor de Trocas, no Atacadão, é o responsável para acompanhar as perdas dos alimentos, como também comunicar ao gerente a ocorrência de algum padrão de perdas fora do normal, como por exemplo algum colaborador que faça o consumo de forma frequente de alguma bebida.

Poderia detalhar as ações e estratégias adotadas pelo atacadão a fim de minimizar as perdas? Há algum treinamento específico para os funcionários lidarem com esses produtos e minimizarem as perdas?

“Treinamentos com cada funcionário ao entrar na equipe do Atacadão e treinamentos periódicos quando existe uma necessidade.”

(Respondida pelo auxiliar de estoque e Lider de Setor)

A gestão é consciente da necessidade de treinamento, mas não quis comentar se existe um programa de treinamento.

LEVANTAMENTO DAS CONSEQUÊNCIAS

Poderia me explicar as principais consequências da perda de alimentos para o supermercado (atacarejo)?

“Gera prejuízo ao Atacadão e impacta no lucro mensal. Reduz a chance de conseguir o 14º salário que é um benefício extra aos funcionários por cumprir as metas no ano anterior.”

(Respondida pelo estoquista e líder de setor)

A primeira preocupação com as perdas refere-se a perda monetária, mas como discutido anteriormente, as perdas promovem outros custos, que muitas vezes são “invisíveis” para o gestor.

Durante a entrevista com líder de setor, este demonstrou que medidas estão sendo tomadas para evitar as perdas no estoque do atacadão. Uma das soluções é o programa “xô perdas” que apresenta os produtos que possuem maiores capacidades de perdas, levada principalmente pelos produtos próximos a vencer. Além de demonstrar os produtos que não estão sendo vendidos, seja porque chegou ao estoque e não foi disponibilizado a venda para o cliente ou que está disponível para a venda e não foi vendido em um determinado prazo.

Uma solução simples, porém, eficaz, foi a inscrição da data de validade dos produtos na lateral do palete (Figura 6). A escrita é feita com a ajuda de um pincel e em grafias enormes para facilitar que se enxergue de longe a validade daquele palete.

Figura 6 – Inscrição com a data de validade



Fonte: Dados da pesquisa

6 – Conclusões

Foi observado através de dados obtidos no decorrer do estudo a quantidade de perdas no período de janeiro a setembro de 2021 no setor de bebidas, com verificação das causas e consequências através de entrevista e observações durante o estágio obrigatório de gestão do agronegócio.

As cervejas e refrigerantes são os itens que ocorrem mais perda, seguido de sucos/refrescos. Ressaltado pela quantidade de compra e venda, são também os produtos que possuem maior estoque no setor, devido a isso são o que mais levam as perdas por diversos motivos.

Foi identificado durante a pesquisa que as duas causas que levam a perda das bebidas são as quedas e vencimentos. Na tabela a seguir (Tabela 5), identificamos uma possível solução para diminuir as perdas por esses problemas.

Tabela 5 – Maiores motivos de perdas e soluções

Motivos das perdas	Possíveis soluções
Vencimentos	Colocar a data mais recente para a venda; Fazer promoções dos produtos próximos a vencer; Treinamento com a equipe para observar produtos a vencer.
Quedas	Atenção no transporte interno da mercadoria; Cuidados no abastecimento; Produto mais acessível ao cliente.

Fonte: Dados da pesquisa

Mudanças na equipe do atacado período antes deste estudo ocorrer limitou a pesquisa para compreender o que ocorreu no período de janeiro a abril de 2021, devido a aberturas de lojas na região, a equipe foi totalmente renovada, trazendo poucas informações do que acontecia antes deles assumirem os cargos. Isto possibilitou a entender como ocorreu algumas perdas durante o período estudado. Outro fator, foi o prazo para a entrega do trabalho, apenas três meses para obter os dados e apresentar os resultados, devido a pandemia que se instaura no mundo neste ano de 2021, os prazos que antes eram de quase seis meses, tiveram que ser diminuídos para apenas três meses.

O setor do varejo alimentício abre espaço para desenvolver uma infinidade de estudos, como ele está na ponta de diversas cadeias de alimentos, entender como os processos funcionam ajudam ao consumidor, a indústria e a toda sociedade na melhor distribuição dos alimentos. Estudos como este auxiliam na melhoria dos processos internos e externo.

Desenvolver o estágio e este estudo trouxe conhecimento de forma pratica que contribui para todo um desenvolvimento profissional, realizar todo esse processo vai auxiliar no crescimento pessoal e profissional.

Bibliografia

ABIA (São Paulo). **Faturamento da indústria de alimentos cresce 12,8% em 2020**. 2021. Disponível em: <https://www.abia.org.br/releases/faturamento-da-industria-de-alimentos-cresce-128-em-2020>. Acesso em: 24 fev. 2021.

COSTA, Roberto Carlos. **Estudo de caso: Controle perdas no estoque durante o processo de recebimento e armazenagem de mercadorias em um supermercado atacado varejista**. Orientador: Claudio Cesar Guimarães. 2017. 29 f. TCC (Bacharelado em Administração) - Faculdade Doctum de Vitória, Vitoria - ES, 2017.

HSIEN, Huang Wen, Giuliani, Antonio Carlos, França da Cunha, Christiano, Kassouf Pizzinato, Nádia **ATACADO E ATACAREJO COMO OPÇÃO DE COMPRA DE CLIENTES DE DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS**. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria -RS, v .5, ed. 1, p 11-28, 2012.

PRADO, Lucas Sciencia; CERIBELI, Harrison Bachion; MERLO, Edgard Monforte. **Como os varejistas podem contribuir para a redução das perdas de alimentos? Um estudo no pequeno varejo alimentar**. Revista de ciências gerenciais, São Paulo, v. 15, ed. 21, p. 45-64, 2011.