



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

**GERENCIAMENTO DE ESTOQUES POR MEIO DA CLASSIFICAÇÃO ABC:
ESTUDO EM UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DE PEQUENO PORTE
NO PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO**

ADRIANA NOBRE DA SILVA RIBEIRO / DANIEL BARBOZA GUIMARÃES

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA - PPAC PROFESSIONAL

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E
CONTROLADORIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA**

ADRIANA NOBRE DA SILVA RIBEIRO

**Produto Técnico resultado da pesquisa
GERENCIAMENTO DE ESTOQUES POR MEIO DA CLASSIFICAÇÃO ABC:
ESTUDO EM UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DE PEQUENO PORTE NO
PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO**

**FORTALEZA
2022**

ADRIANA NOBRE DA SILVA RIBEIRO

GERENCIAMENTO DE ESTOQUES POR MEIO DA CLASSIFICAÇÃO ABC: ESTUDO EM UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DE PEQUENO PORTE NO PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO

Produto Técnico resultante do Trabalho de Conclusão de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, como produção técnica da área de concentração de Gestão Organizacional.

Linha de Pesquisa: Estratégia e Sustentabilidade

Orientador: Prof. Dr Daniel Barboza Guimarães.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

R367g Ribeiro, Adriana Nobre da Silva.

Gerenciamento de estoques por meio da classificação ABC: estudo em uma empresa supermercadista de pequeno porte no processo de profissionalização / Adriana Nobre da Silva Ribeiro. – 2022.
15 f.

Relatório Técnico Conclusivo – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza, 2022.

Orientação: Prof. Dr. Daniel Barboza Guimarães.

ISBN: 978-85-7485-506-6

1. Relatório Técnico. 2. Estratégia. 3. Sustentabilidade. I. Título.

CDD 658.1

Título: Gerenciamento de estoques por meio da classificação ABC: estudo em uma empresa supermercadista de pequeno porte no processo de profissionalização [Relatório Técnico Conclusivo]

Autores: Adriana Nobre da Silva Ribeiro e Daniel Barboza Guimarães

Coordenação do Programa de Pós-Graduação: Alessandra Carvalho de Vasconcelos, Coordenadora do PPAC Profissional; Augusto César de Aquino Cabral, Vice-coordenador do PPAC Profissional

Editor: Universidade Federal do Ceará (UFC)

Edição Eletrônica: dezembro de 2022

ISBN: 978-85-7485-506-6

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC)

Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria – PPAC Profissional

Av. da Universidade, 2431, Benfica, CEP 60020-180, Fortaleza-CE

Telefone: (85) 3366-7816

Endereço eletrônico: <https://ppacprof.ufc.br>

Resultado da pesquisa Gerenciamento de estoques por meio da classificação ABC: estudo em uma empresa supermercadista de pequeno porte no processo de profissionalização

Turma: MPAC / FECOMÉRCIO

Instituição contratante: Sistema Fecomércio Ceará.

Prezado Sr. Presidente do Sistema Fecomércio Ceará,

Apresentamos a seguir um Relatório Técnico referente à pesquisa realizada por Adriana Nobre da Silva Ribeiro, sob a orientação do Prof. Dr. Daniel Barboza Guimarães, no período de 2020 a 2022, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará.

Estamos certos de que este trabalho constitui um relevante instrumento para melhorias das ações empreendidas pelo Sistema Fecomércio Ceará junto a suas instituições parceiras.

Atenciosamente,

Adriana Nobre da Silva Ribeiro, Me. em Administração e Controladoria (UFC)

Daniel Barboza Guimarães, Dr. em Economia (UFC)

DETALHAMENTO DO RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

Correspondência com os novos subtipos-produtos técnicos/tecnológicos:

- Relatório técnico conclusivo – Processos de gestão elaborado

Finalidade:

Verificar como a classificação ABC contribui para a gestão de estoque na profissionalização de uma empresa do varejo supermercadista de pequeno porte.

Impacto – Nível:

- Médio

Impacto – Demanda:

- Espontânea

Impacto – Objetivo da Pesquisa:

- Solução de um problema previamente identificado

Impacto - Área impactada pela produção:

- Econômico

Impacto – Tipo:

- Potencial

Descrição do tipo de Impacto:

Disseminação de práticas que potencializem a gestão organizacional.

Replicabilidade:

- Sim

Abrangência Territorial:

- Nacional

Complexidade

- Média

Inovação:

- Baixo teor inovativo

Setor da sociedade beneficiado pelo impacto:

- Atividades Profissionais, Científicas e Técnicas

Declaração de vínculo do produto com PDI da Instituição:

- Não

Houve fomento?

- Cooperação

Há registro/depósito de propriedade intelectual?

- Não

Há transferência de tecnologia/conhecimento?

- Não

ISBN: 978-85-7485-506-6

1 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

No Brasil, estima-se que haja 1,285 milhão de micro, pequenas e médias empresas do setor varejista. Elas representam 96,7% dos negócios do setor e empregam 4,951 milhões de pessoas, mais da metade (58,4%) dos empregados do segmento. Em 2017, de acordo com Pesquisa Anual do Comércio (PAC) do IBGE, elas faturaram R\$ 724,3 bilhões, e a base de estudo refere-se às edições da pesquisa entre 2009 e 2017.

Em 2021, mesmo com o contexto da pandemia, a abertura de pequenos negócios no Brasil bateu recorde, conforme mostra levantamento divulgado pelo SEBRAE. Em 2021, mais de 3,9 milhões de empreendedores formalizaram micro e pequenas empresas ou se registraram como microempreendedores individuais (MEIs). Esse número representa crescimento de 19,8% em relação a 2020, quando foram abertos 3,3 milhões de negócios; e em relação a 2018, a expansão chega a 53,9%. Esses números evidenciam a importância desse segmento para a economia brasileira, demonstrando que tanto as microempresas quanto as empresas de pequeno porte são responsáveis por movimentar a economia e estimular a retomada econômica em momentos de crises. De fato, as empresas de pequeno porte no Brasil representam mais de 90% do total das organizações e são responsáveis por 65% do PIB.

Conforme as empresas crescem e evoluem, o grau de dificuldade e a diversidade dos problemas aumentam. Por isso, a gestão do negócio se torna complexa, levando as empresas a buscar soluções sistemáticas e práticas para sua sobrevivência. A profissionalização é um processo-chave nesse contexto de evolução. O processo de gerenciamento deve englobar a organização como um todo, em que cada setor deve ser gerido conforme suas singularidades.

Alinhado ao contexto delineado e tendo por foco uma empresa do varejo supermercadista de pequeno porte, o presente Produto Técnico, estruturado na forma de um relatório conclusivo de pesquisa, é parte integrante do Trabalho de Conclusão do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria. A pesquisa realizada teve como objetivo geral verificar como a classificação ABC contribui para a gestão de estoque na profissionalização de uma empresa do varejo supermercadista de pequeno porte. Para isto, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- 1) Realizar uma classificação dos produtos pelo nível de importância no volume de vendas, por meio da classificação ABC;
- 2) identificar os produtos que trazem maior retorno para cada família de produtos;
- 3) identificar as vantagens da utilização da classificação ABC para o processo de profissionalização da gestão de estoque;

Com base na classificação ABC, foi identificado o nível de importância, no volume de vendas, dos produtos que trazem maior retorno para cada família e quais as famílias dos produtos que geram maior rentabilidade ao negócio, no contexto específico da unidade de análise em foco. Por essas especificidades, este trabalho se caracteriza como um estudo de caso, com classificação de pesquisa aplicada, de caráter descritivo, pois envolve técnicas padronizadas e estruturadas de coleta de dados.

2 RESULTADOS E DISCUSSÕES

2.1 O setor varejista supermercadista

Os supermercados estão entre os 53 serviços essenciais que não pararam de funcionar, mesmo nos momentos mais agudos da atual pandemia. Mas a importância do setor supermercadista para o Brasil já era significativa antes mesmo do surgimento da Covid-19, visto que gera cerca de 3 milhões de empregos diretos e indiretos, mais de 91 mil lojas

espalhadas pelo País e um faturamento de R\$ 554 bilhões só no ano de 2020, o que representa 7,5% do PIB brasileiro, conforme a Associação Brasileira de Supermercados.

No setor supermercadista, como mencionado anteriormente, há duas vertentes, atacadista e varejista, e hoje em dia, é habitual encontrar os chamados “atacarejos”, que são as grandes redes de supermercado que oferecem uma variedade de produtos para os consumidores, possuem uma capacidade maior e melhor de negociações com os fornecedores, conseguindo preços melhores e atraem geralmente pessoas em busca de um custo mais acessível. Já no varejista, temos os supermercados de vizinhança, que vendem para os bairros nos quais estão localizados e suas adjacências, em que o público-alvo são as pessoas que residem por perto. Outro exemplo de varejistas são os empórios, que buscam uma classe social mais elevada, é um supermercado considerado gourmet, que abrange produtos importados e um ambiente diferente, muito bem pensado para aquele tipo de consumidor.

Nesse período em que grande parte da categoria varejista foi fechada por motivos de segurança, os supermercados continuaram suas atividades por pertencerem ao setor de necessidades básicas, uma vez que produtos de limpeza, higiene pessoal, alimentos, são considerados itens básicos para a manutenção de qualquer ser humano. Em comparação ao ano de 2019, em 2020, houve um crescimento de 9,36% nas vendas do ramo supermercadista.

Nos supermercados de pequeno porte, com até quatro check outs (caixas para o pagamento das compras), que também são conhecidos como “lojas de vizinhança”, o foco está no cliente e na melhoria do sistema de gestão. Para atender aos demandantes, o varejista de pequeno porte tem oferecido serviços como balança para pesar os produtos, balcão refrigerado, scanner no check out, entrega em domicílio, açougue, hortifrúti (hortaliças e frutas), padaria e estacionamento. Nas operações e na administração do negócio, o foco está na ampliação da área de venda, automação da loja, o que permite a gestão financeira e de estoque: o aperfeiçoamento da gestão, por meio da utilização de indicadores de desempenho; diversificação do mix de produtos, de acordo com as necessidades do shopper; e associativismo, para garantir maior competitividade.

Existem diversos ativos que fizeram com que o setor supermercadista atingisse um dos seus melhores momentos da história, um deles foi a pandemia. Mas, não só a pandemia foi responsável pelo aumento nos índices de rendimento, outro fator que merece atenção é a experiência que o cliente busca ao visitar um supermercado. Embora existam preocupações operacionais quanto ao sortimento de produtos e políticas de preço, cada vez mais, os supermercadistas prometem aos clientes experiências recompensadoras pelos esforços de compra, em um ambiente que produz inúmeros estímulos projetados para que as recordações sejam agradáveis.

O varejo alimentar, que utiliza o sistema de autosserviço, apresenta como principal característica o fato de o consumidor comprar o produto sem a necessidade de ter um funcionário da loja intermediando o processo antes de finalizar sua compra no check out. Portanto, um supermercado é o varejo alimentar que utiliza o sistema de autosserviço, dispõe de dois ou mais check outs e apresenta quatro seções básicas: perecíveis, mercearia, limpeza doméstica e bebidas.

A experiência do cliente depende das motivações que o levaram a visitar determinada loja, incluindo nisso as facilidades logísticas do local, além de atributos utilitários ou atributos recreativos que influenciam essa escolha. As facilidades logísticas, do ponto de venda, incluem diversos itens de funcionalidade, como a localização da loja, rapidez da compra, disponibilização e variação de produtos .

O varejo supermercadista tem relevância, porque provê variedade de produtos aos consumidores, pulveriza a produção industrial em quantidades menores e adaptadas aos padrões de consumo individual ou de famílias, mantém estoque para que os produtos estejam disponíveis aos clientes quando esses desejarem e fornece serviços adicionais, como crédito e

informações gerais sobre os produtos vendidos. Ressalta-se a importância em relação ao nível de estoque, sua classificação, excelência de produtos e adaptações às necessidades dos clientes.

2.2 Procedimentos da pesquisa

A pesquisa desenvolveu-se em quatro fases. Na primeira, foi realizada uma entrevista com o proprietário da empresa; na segunda, analisou-se a gestão do estoque na empresa, utilizando informações da entrevista e dos relatórios gerados pelo sistema do supermercado; na terceira, realizou-se a aplicação da classificação ABC; e na quarta, foram apresentados os resultados da classificação ao proprietário e ao supervisor como maneira de propor o processo de profissionalização do estoque.

Após a entrevista, foi realizado um levantamento quantitativo dos produtos vendidos durante os dois últimos anos, de 2020 e 2021, com base no relatório de vendas com seus respectivos preços dos produtos referentes a três linhas que aqui serão chamadas de família: cereais, limpeza e higiene pessoal. Neste relatório o sistema utilizou a classificação ABC, sendo selecionada uma amostra de sete produtos de cada classe e de cada linha, compreendendo um total de 21 produtos, os quais tiveram como critério utilizado a sua ordem de representatividade no relatório.

Na adoção desse critério de representatividade adotada no presente estudo, as porcentagens de cada classe ultrapassaram a porcentagem 80/20, sendo 80% classe A, 15% classe B e 5% classe C, o que na análise dos resultados fica evidente que os itens da Classe A ganha uma importância além do que é evidenciado na regra geral da classificação ABC.

As três famílias foram selecionadas com base nas vendas do mercadinho durante a pandemia da Covid-19. Nos dois anos, 2020 e 2021 as vendas nessas três famílias foi muito relevante conforme definido pelo proprietário na entrevista e com base nos relatórios de vendas. Outras famílias também tiveram um aumento significativo, como por exemplo a família de bebidas, mas este estudo irá se basear apenas nas famílias de cereais, higiene e limpeza.

No levantamento realizado a partir da base de dados do mercadinho, foram identificados 4.653 produtos estocados dos mais variados tipos, como cereais, enlatados, embutidos, materiais de higiene, beleza e limpeza, bem como informações sobre valor unitário, valor total de vendas e percentual de participação de cada produto consumido nos anos de 2020 e 2021.

Ao longo da pesquisa, foi adicionada uma codificação aos itens selecionados para melhor visualização no momento da análise, após obter as informações necessárias, foi aplicada a classificação ABC, para posterior tabulação e análise dos dados apresentados em gráficos e tabelas utilizando o programa *Microsoft Office*, sendo possível identificar a linha de produtos que traz maior retorno para a empresa, evidenciando características particulares para a profissionalização da gestão de estoque da organização.

Para a coleta de dados e aplicação da classificação ABC, foram seguidos os quatro passos propostos na literatura:

- a) levantamento da quantidade, custos unitários e custos totais de todos os itens em estoque;
- b) identificação do consumo em valores monetários;
- c) classificação desses itens em ordem decrescente de valores; e
- d) categorização desses itens em classes A, B e C.

Após a classificação, aplicou-se a ferramenta, durante os meses de julho, agosto e setembro de 2022, a fim de observar e analisar o uso da classificação ABC no processo de profissionalização da gestão de estoque, bem como identificar as vantagens dessa ferramenta, para, após isso, sugerir propostas de melhorias para uma gestão mais eficiente.

2.2 Análise da entrevista com o proprietário sobre a gestão de estoque

Ao ser questionado sobre a existência do local para os produtos a partir da importância em relação ao volume de vendas, o gestor afirmou que existe o gerenciamento de classificação ABC no sistema, porém tal ferramenta não é utilizada, pois não tem o “costume”. Além disso, relatou que a organização do estoque físico não segue o modelo proposto por essa ferramenta de classificação. Salienta-se que o proprietário reconheceu que, apesar de não utilizar a classificação ABC, considera útil para saber quais os produtos que são mais relevantes em relação às vendas).

A gestão de estoque para a organização é parte fundamental dos planos empresariais, fazendo necessário um planejamento da classificação de seus produtos de acordo com as suas prioridades a fim de prever essas rupturas. Ao priorizar a reposição de produtos de acordo com o grau de significância, sinaliza uma melhor rentabilidade para a corporação.

Ao ser questionado sobre a organização física e o controle do estoque, o proprietário afirmou que o estoque é organizado fisicamente de acordo com a entrada dos produtos na loja, o que impacta negativamente o controle de vencimento de produtos. Já o controle de estoque é feito informalmente, ou seja, apenas no controle visual, quando percebe que a gôndola está quase vazia, os produtos estão próximos de acabar, só assim é feito o pedido aos fornecedores. Além disso, informou que, quando um item está disponível em mais de um fornecedor, uma pesquisa é realizada, do contrário, quando há apenas um único fornecedor, o pedido é feito diretamente, como ocorre no caso das bebidas. Apesar de ter um sistema específico para isso, salientou que esse não é utilizado para este fim, pois não existe o hábito de verificar o controle de estoque no sistema antes de fazer as compras e nem para medir as vendas.

Além da necessidade do controle, foi verificado, por meio das respostas obtidas na entrevista, a necessidade de se implementar a centralização da responsabilidade do estoque. No caso dessa empresa, tal atividade é atribuída ao supervisor, uma vez que, atualmente, o mercadinho não tem gerente. Notou-se também durante o estudo que o supervisor não tem o poder de decisão e que apenas informa o que está faltando ao proprietário, e este decide e compra o que é necessário.

Essa postura do proprietário vai de encontro ao defendido na literatura, em que o planejamento da gestão de estoque é essencial para a eficácia dos resultados no varejo supermercadista, em se tratando de um comércio varejista, não convém manter em estoque todos os produtos disponíveis para venda, porque alguns deles têm saídas mais demoradas. Esse planejamento determinará, portanto, quais os produtos, bem como as quantidades, que deverão permanecer em estoque, assim como a periodicidade da reposição e o grau de importância de cada item.

2.3 Análise da classificação ABC

No levantamento realizado a partir da base de dados do mercadinho, foram identificados 4.653 produtos estocados dos mais variados tipos, como cereais, enlatados, embutidos, materiais de higiene, beleza e limpeza, bem como informações sobre valor unitário, valor total de vendas e percentual de participação de cada produto consumido nos anos de 2020 e 2021.

Quadro 1 – Representatividade dos itens sobre o faturamento

CLASSE	ITENS VENDIDOS	FATURAMENTO
CEREAIS		
Ano 2020		Ano 2021
A	93,71%	93,33%
B	4,57%	5,36%

C	1,72%	1,31%
	100%	100%
HIGIENE PESSOAL		
Ano 2020		Ano 2021
A	96,72%	89,75%
B	2,17%	7,78%
C	1,12%	2,47%
	100%	100%
LIMPEZA		
Ano 2020		Ano 2021
A	91,64%	84,46%
B	6,54%	12,05%
C	1,82%	3,50%
	100%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2022).

O quadro 1 apresenta os percentuais para os dois períodos analisados dos produtos vendidos, bem como do valor da respectiva representatividade no faturamento dessas famílias na empresa, considerando as três classes e as três linhas de produtos. No tocante à família de cereais, pode-se observar que 93,71% dos itens vendidos são categorizados na classe A e representam 93,33% do faturamento que a empresa auferir com os itens desta família. Já os da classe B representam 4,57% das vendas, sendo responsáveis por 5,36% do faturamento, e os itens da classe C representam 1,72% das vendas e 1,31% do faturamento.

Já em relação aos produtos de higiene pessoal, verifica-se que 96,72% dos itens vendidos, pertencentes à classe A, são responsáveis por 89,75% do faturamento obtido com itens de higiene pessoal. E que 2,17% e 1,12% das vendas, referentes aos itens da classe B e C, respectivamente, explicam 7,78% e 2,47% do faturamento obtido com itens de higiene pessoal.

Finalmente, no grupo de produtos de limpeza, verifica-se que foram vendidos 91,64%, que são relacionados aos itens da classe A, 6,54% das vendas são compostas por itens da classe B, e 1,82% se referem a produtos da classe C, gerando, respectivamente, 84,46%, 12,05% e 3,50% do faturamento do supermercado com itens de limpeza.

Foram vendidos, em média, 4,42% dos produtos no geral, totalizando 5,36% a 12,05% do faturamento, considerados os itens mais básicos, os intermediários para cada linha (classe B). Como já esperado, os faturamentos de 1,31% a 3,5% foram resultantes pela venda de 1,12% a 1,82% dos produtos em geral, considerada uma baixa quantidade dos itens vendidos, se comparado também aos estudos anteriores, para se alcançar 5% do faturamento das famílias estudadas seria necessário vender quase 50% dos produtos, por serem os itens de menor importância por não trazerem tanta representatividade em aspectos financeiros para a empresa essa classe é considerada dos itens C.

2.4 Do processo de profissionalização na visão do proprietário

A profissionalização da gestão de uma empresa é considerada um importante fator de competitividade e de continuidade. Durante a aplicação da classificação ABC nos três meses da pesquisa, foi possível apresentar o relatório ao proprietário e ao supervisor responsável pelo controle do estoque do mercadinho, bem como, uma proposta de organização e classificação de armazenagem no espaço destinado ao estoque e um modelo de relatório de prioridade para fazer os pedidos de cada família de produtos, com base na classificação ABC das famílias apresentadas anteriormente.

A organização do estoque físico foi feita conforme a classificação ABC baseada nos anos de 2020 e 2021. Essa fase da organização pode ser visualizada por meio das imagens apresentadas abaixo, as quais foram capturadas nos meses de maio de 2021 a setembro de 2022.

Nestas imagens é possível identificar que o estoque possui muitos materiais nas prateleiras em aço localizadas no meio do espaço e paletes de ferro localizados ao fundo.

Figura 1 – Organização do estoque (fotos retiradas em julho 2022 parte II)



Fonte: elaborada pela autora (2022).

A partir do mês de julho de 2022, a pesquisa começou a ser aplicada no mercadinho, seguindo como ponto inicial a classificação ABC de três famílias de produtos: cereais, higiene e limpeza. Após a identificação dos principais produtos de cada família, a organização do estoque físico foi feita conforme os relatórios, estes entregues aos responsáveis pelo estoque e ao supervisor, bem como apresentados ao proprietário.

Conforme as imagens a seguir, o estoque ficou de acordo com a classificação de cada família, diferentemente do que ocorria anteriormente, uma vez que se pode verificar por meio das imagens anteriores, que havia produtos de higiene junto com produtos pertencentes à família de cereais.

Figura 2 – Organização do estoque (fotos registradas em agosto e setembro de 2022)



Fonte: elaborada pela autora (2022).

Após a organização, conforme a classificação ABC, teve-se a sensação de que os espaços ficaram mais amplos, facilitando o deslocamento de pessoas e produtos.

Ao ser questionado sobre o processo de profissionalização do supermercado, o proprietário respondeu o seguinte:[...] que nos últimos dois anos, a necessidade de profissionalização se tornou mais visível nos processos da empresa, pois o mercadinho cresceu além do esperado nos últimos dois anos. Atualmente a empresa está se estruturando, está dentro daquilo que é possível para o faturamento. E reforço, ainda mais essa necessidade, pois o objetivo principal é tornar o mercadinho sustentável.

Percebe-se que há um grande esforço da empresa na busca de uma gestão profissionalizada, para isso, a empresa tem encontrado apoio na aquisição de sistemas mais modernos de controle de faturamento e gestão de estoque.

O mercadinho é uma empresa que está em busca constante de melhoria, que está jogando todas as fichas em sistemas, em processos, em desenvolvimentos contábeis, em busca de ajudas externas, segundo mais um relato do proprietário: [...] nos últimos três meses instalamos um sistema mais moderno e completo de fluxo de caixa e gestão de estoque como uma empresa que está num status de empresa profissional. Atualmente a empresa conta com um supervisor que fica responsável por direcionar os demais funcionários nas tarefas do dia a dia, bem como o controle do estoque e das vendas, mas o supervisor não tem a capacitação e liderança, que um gerente, deve ter dentre outros requisitos na minha percepção como confiança em si e ser estrategista.

Ao serem indagados a respeito dos fatores que poderiam melhorar a gestão, os entrevistados apontam que a centralização é um ponto a ser melhorado, pois com o crescimento do negócio fica cada vez mais difícil o proprietário administrar tudo sozinho, então é preciso delegar mais e acreditar mais na gerência e nos demais profissionais que atuam na gestão, conforme relatado a seguir: Essa maior delegação eu acho que é um ponto que o proprietário sabe que deve acontecer e já está percebendo, já está trabalhando nisso e eu acho que esse é um ponto fundamental [...] eu vejo que a gestão precisa ainda evoluir nessa questão de delegação [...] por mais que a gente tenha autonomia para desenvolver o trabalho, eu acho que essa delegação ainda pode melhorar.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas de pequeno porte sofreram transformações ao longo dos anos, deixando de ser um espaço mais íntimo, de clientes fidelizados, para adentrar no âmbito da competitividade e de melhor qualidade e preço. No setor varejista do ramo de supermercados, a gestão de estoque no processo de evolução e amadurecimento do negócio tem um impacto decisivo.

Neste contexto, esta pesquisa objetivou aplicar a classificação ABC como modelo de gestão de estoque para profissionalização de uma empresa de pequeno porte do varejo supermercadista. Neste sentido, foi realizado um estudo de caso em uma pequena empresa do varejo supermercadista. Com base nos dados levantados pela pesquisa, foi possível identificar qual a linha de produtos gera maior retorno para a empresa supermercadista por meio da aplicação da curva ABC, sendo o objetivo do estudo devidamente alcançado.

Ao estudar as três linhas, foi possível observar que, para a empresa atingir 80% a 90% do faturamento, foi necessário vender entre 40% a 50% dos produtos de cada linha, o que é um resultado bastante expressivo, se comparado àqueles observados em estudos já realizados, que seria necessário vender, apenas, entre 20% a 30% dos itens. Faltando os itens dessas linhas que mais vendem nas gôndolas da empresa o risco de quebra de estoque e prejuízo financeiro é relevante, podendo, ainda, ocasionar insatisfação dos clientes.

Ao aplicar o estudo, conforme a classificação no processo de profissionalização da gestão de estoque, conclui-se que uma das vantagens dessa classificação é a sua simplicidade em fazer com que a percepção dos envolvidos seja aplicada na própria gestão, ou seja, o que os envolvidos já percebiam no dia a dia era exatamente igual ao que a planilha de classificação mostrava no sistema, o que faltava era um direcionamento e um fluxo estabelecido pelo estudo em questão.

Quanto à profissionalização, o mercadinho possui suas deficiências, que refletem diretamente na sua gestão. As principais críticas atribuídas às empresas familiares são: a falta de profissionalismo e de planejamento em processos gerenciais e de organização, afetando diretamente a sua sobrevivência, comprometendo a perpetuidade do negócio.

Observou-se que o proprietário é o principal tomador de decisões, que possui conhecimento em algumas áreas com certificados de cursos técnicos, porém não possui capacitação na área de gestão. Ficou evidente que o empreendedorismo foi o responsável para a continuidade do negócio e continua sendo um fator motivacional, porém, para profissionalizar o estoque especificamente, se faz necessário conhecimentos além do empreendedorismo e percepções.

Faz-se necessária a capacitação do proprietário ou a contratação de gestores competentes para aplicar os conhecimentos da área de gestão de estoque para a sua devida profissionalização.

A abrangência do estudo apenas na gestão de estoque utilizando a classificação ABC pode ser considerada uma limitação da pesquisa, pois consideraram-se somente três famílias de produtos, podendo utilizar-se de outros modelos de gestão de estoque e outras famílias. Deixa-se como sugestão para futuros estudos a aplicação de outros modelos bem como a sua integração de um ou mais modelos a fim de gerir amplamente o estoque dos pequenos negócios do ramo supermercadista em seu processo de profissionalização.