

GERENCIAMENTO DE COMPRAS E ESTOQUE DE HORTIFRUTIGRANJEIROS EM UM SUPERMERCADO – O CASO DO SUPER DINNO’S

Joziéli de Freitas Machado Vendruscolo
Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis
Av. Vaz Ferreira nº 1667 Apto.03 – Tupanciretã - RS
jozy_21@hotmail.com
Luciana Paim Pieniz (orientadora)
Mestre em Desenvolvimento **Sustentável**
Professora do Curso de Ciências Contábeis _ Unicruz
lpieniz@unicruz.edu.br

Nas organizações a área de gerenciamento de compras e estoque é fundamental, pois exerce influência direta nos resultados financeiros e econômicos e, por isso, requer por parte do gestor uma administração inteligente. As ferramentas mais utilizadas na atualidade são estoque mínimo, ponto de reposição, estoque máximo, lote de compra, curva ABC, *lead time*, entre outras. A problemática central foi definida a partir do seguinte questionamento: Quais as ferramentas de gerenciamento de compras e estoque de hortifrutigranjeiros poderão ser utilizadas para o controle de desperdícios, quebras e perdas no Supermercado Dinno's?

A análise de dados demonstrou que as variáveis relacionadas ao estoque são de extrema importância na gestão de um supermercado, compondo uma série de elementos importantes para tomada de decisão. A metodologia, a seguir descrita, evidencia a classificação metodológica utilizada e métodos adequados ao tipo de pesquisa que se propõe.

Segundo Gil (1999, p. 26) “pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

Quanto a natureza: Aplicada.

Quanto aos Objetivos: pesquisa descritiva e explicativa.

Quanto aos Procedimentos Técnicos: documental e estudo de caso.

Plano de Coleta de Dados: observação sistemática e observação participante.

Quanto a abordagem do problema: qualitativa.

Plano de Análise e Interpretação dos Dados: será feita através do software Excel.

Em relação às principais observações feitas ao longo do desenvolvimento, destaca-se que há possibilidade de reduzir custos e perdas dentro de uma organização, usando as ferramentas necessárias para esse fim.

Palavras-chave: Organizações. Ferramentas. Custos. Compras. Estoque.

MANAGEMENT OF PURCHASING AND STOCK OF FRUITS AND VEGETABLES IN A SUPERMARKET – THE CASE OF SUPER DINNO’S

In the organizations purchasing area and inventory management is critical, as have a direct influence on economic and financial results and, therefore, require the authorizing an intelligent administration. The tools most commonly used today are minimum stock, reorder point, maximum stock, lot purchase, curve ABC, *lead time*, among others. **A problemática central foi definida a partir do seguinte questionamento: Quais as ferramentas de gerenciamento de compras e estoque de hortifrutigranjeiros poderão ser utilizadas para o controle de desperdícios, quebras e perdas no Supermercado Dinno’s?**

Data analysis showed that the variables associated with inventory are extremely important in managing a grocery store, making a number of important elements for decision making. **A metodologia, a seguir descrita, evidencia a classificação metodológica utilizada e métodos adequados ao tipo de pesquisa que se propõe.**

Segundo Gil (1999, p. 26) “pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

Quanto a natureza: Aplicada.

Quanto aos Objetivos: pesquisa descritiva e explicativa.

Quanto aos Procedimentos Técnicos: documental e estudo de caso.

Plano de Coleta de Dados: observação sistemática e observação participante.

Quanto a abordagem do problema: qualitativa.

Plano de Análise e Interpretação dos Dados: será feita através do software Excel.

Regarding the main observations made during the development, we emphasize that it is possible to reduce costs and losses within an organization, using the necessary tools for this purpose.

Keywords: Organizations. Tools. custos. Shopping. Stock.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente artigo propõe a elaboração de uma metodologia de controle de compras e estoque para o setor de hortifrutigranjeiros do Supermercado Dinno's, visando aperfeiçoar seu processo de gestão de estoques e compras. Com vistas a atender a referida proposição, está estruturado 6 seções: num primeiro momento elaborou-se a problemática, a partir do estudo e dos relatos da empresa. Na sequência elaborou-se os objetivos geral e específicos, que nortearão a elaboração da parte prática. As ferramentas mais utilizadas na atualidade são estoque mínimo, ponto de reposição, estoque máximo, lote de compra, curva ABC, *lead time*, entre outras.

A seguir apresenta-se a fundamentação teórica, que aborda os principais aspectos relativos à gestão de estoques e os custos de gerenciamento. Por fim, apresenta-se a classificação metodológica e os resultados da pesquisa.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

As empresas, de um modo geral, independentemente de seu segmento ou ramo de atuação, primam pela qualidade e bom desempenho na gestão de seus custos e consequentemente na melhoria dos resultados econômicos.

No ramo atacadista ou varejista, a venda de hortifrutigranjeiros tem crescido nos últimos anos, principalmente por conta do aumento da procura por produtos saudáveis e orgânicos.

Este trabalho tem por finalidade fazer uma análise no setor do hortifrutigranjeiros do mercado Dinno's, para averiguar a pertinência da utilização de uma metodologia de controle de compras e estoque, analisando perdas, custos e resultados do setor. Para os clientes, o setor de hortifrutigranjeiros deve estar bem exposto e devidamente organizado, o que ajuda a

chamar sua atenção.

Escolheu-se o setor de hortifrutigranjeiros pela sua importância estratégica no mercado e pela necessidade de se identificar os desperdícios e as perdas levando em consideração serem estes fatores fundamentais nos resultados e lucratividade do supermercado. Em virtude de apresentar-se como um dos setores com maior volume de compras mensais, deve-se dar uma atenção especial, buscando na literatura ferramentas de controle passíveis de uso na prática da gestão diária do supermercado, como por exemplo, o método *just in time* (estoque zero) e a ferramenta de gestão de qualidade e de desperdícios, por serem produtos perecíveis e ter sua validade inferior aos demais produtos.

A área de conhecimento das Ciências Contábeis, principalmente vinculada à controladoria, possui inúmeras possibilidades de atuação no ambiente empresarial, ou seja, visa contribuir na solução de problemas no dia-dia das empresas, sem necessariamente estar ligado diretamente às questões contábeis. Portanto, esta área chama a atenção do acadêmico por possibilitar ganhos que vão além das práticas consolidadas pela contabilidade básica, levando o futuro formando a atuar em áreas mais estratégicas dentro das organizações.

2.1 Caracterização da organização

A organização em estudo surgiu da aquisição do supermercado da Cooperativa Agrícola Tupanciretã Ltda no ano de 2001, no endereço onde funciona a matriz da organização, numa área de 1.200m². Após 2 anos adquiriu-se um terreno situado na Avenida Vaz Ferreira, e foi construído 3.000m² de área, onde hoje funciona sua primeira filial, ampliando desta forma os investimentos em imobilizado, estoques, contratações de novos funcionários, caracterizando-se como um dos maiores supermercados do município de Tupanciretã.

Neste mesmo terreno foi construído outro pavilhão com 800m² de área, para o depósito de mercadorias, resolvendo com este investimento o seu problema de local para armazenagem de mercadorias.

Outro dado relevante a se considerar é que em meados de 2009 o supermercado passou a fazer parte da Rede Smart, hoje a maior rede de supermercados do Brasil, proporcionando desta forma um novo posicionamento estratégico no mercado concorrencial local e regional. Representou, inclusive, um incremento positivo nas vendas, atingindo todos os segmentos do mercado.

Em janeiro de 2010, a organização adquiriu os estoques de mercadorias,

equipamentos e ponto de venda de uma empresa concorrente do ramo, abrindo a filial 02, no prédio onde funcionava a mesma, ato em que investe na aquisição de mais 2 caminhões, um para o transporte dos hortifrutigranjeiros vindos da CEASA (Centro Estadual de Abastecimento da Secretaria de Agricultura) e para o transporte das mercadorias para a matriz e filial 2, pois o depósito fica localizado no supermercado filial 1, e o outro caminhão para ajudar nas entregas das compras na cidade e interior.

O supermercado analisado é a filial 1, a qual situa-se na Avenida Vaz Ferreira, nº1619, bairro centro na cidade de Tupanciretã/RS. A empresa é do ramo da atividade comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância no ramo alimentício (supermercado); comércio varejista de gás liquefeito de petróleo (GLP); comércio varejista de calçados; comércio varejistas de artigos de vestuário e acessórios; comércio varejista de carnes (açougue); padaria e confeitaria.

Nestes 10 anos de existência o Super Dinno's apresentou crescimento significativo neste ramo de atividade, atingindo em torno de 70% do ramo desta atividade no município de Tupanciretã. O Super Dinno's procura atender as necessidades de seus clientes, buscando a diferenciação na variedade de seus produtos e na estrutura de suas lojas, onde o cliente encontra o que precisa com toda a comodidade.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

A contabilidade gerencial surgiu para que os gestores em suas organizações atingissem seus objetivos com melhor eficácia, sabendo a hora certa para a tomada de decisões. Para Horngren, Sundem, Stratton (2004, p. 04),

Tanto os usuários internos (gestores) como os externos utilizam informações contábil, mas a maneira como o fazem difere. O tipo de informação contábil que eles demandam também pode diferir. A contabilidade gerencial refere-se à informação contábil desenvolvida para gestores dentro de uma organização. Em outras palavras, a contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais.

De acordo com Crepaldi (1998, p. 18),

contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial”.

Segundo Iudícibus (1995, p. 21) “a contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador”.

Nos dias atuais as empresas devem manter-se constantemente atualizadas tanto tecnologicamente, como em relação ao gerenciamento das informações. E a contabilidade gerencial é uma das peças fundamentais pois ela gera informações para as organizações, e através dos resultados obtidos, proporciona decisões adequadas para conseguir melhores resultados.

3.1 A controladoria nas organizações

É a essência de controle, quando os colaboradores, juntamente com seus gerentes, buscam seus objetivos, através de um planejamento. Seu objetivo é apoiar o processo de decisão, através de sistemas de informações que possibilitem o controle operacional, visando ao monitoramento das atividades da empresa (NASCIMENTO; REGINATO e LIMA, 2007).

O controle interno gera transparência em suas informações fazendo com os erros e fraudes sejam evitadas dentro das organizações. É primordial, pois trás benefícios como: reduzir desperdícios de tempo e materiais, diminuir erros e fraudes, tomar melhores decisões etc.

. De acordo com Nascimento; Reginato e Lima (2007, p. 114), “conclui-se, portanto, que uma sólida estrutura de controles internos também auxilia os trabalhos das auditorias interna e externa, proporcionando à empresa, como um todo, maior acurácia e transparência na divulgação de informações ao mercado, bem como auxilia todo o processo de gestão”.

Controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado de sistemas, métodos e procedimentos adotados pela organização, como: a salvaguarda de seu patrimônio, a eficiência operacional, a exatidão e confiabilidade dos registros e informações contábeis – financeiras (CASSARO, 1997).

Para Crepaldi (1998, p. 47) “é de fundamental importância a utilização de um controle adequado sobre cada sistema operacional, pois dessa maneira atingem-se os resultados mais favoráveis com menores desperdícios”.

Controle de custos visa receber dados ou obter, se caracterizando como o centro das informações, averiguando se a empresa obteve lucro ou não, visto que se for mal gerenciado afetará o setor financeiro da empresa.

Segundo Leone (1996, p. 17), “a contabilidade de custos é uma atividade que se assemelha a um centro de informações, que recebe (ou obtém) dados”; sendo assim, “acumula-os de forma organizada, analisa-os e interpreta-os, produzindo informações de custos para os diversos níveis gerenciais”.

Para Wernke (2004, p. 41) “As análises de custo/volume/lucro são modelos que visam demonstrar, de forma gráfica ou matemática, as inter-relações existentes entre as vendas, os custos (fixos ou variáveis), o nível de atividade desenvolvido e o lucro alcançado ou desejado”. O bom gerenciamento rentabiliza o negócio, fazendo com a organização tenha mais recurso para seus planejamentos correntes e futuros, além de serem mais seguros e com melhores resultados.

TACIANA (ACHOU RUIM)

3.2 A formação do resultado

Parte da formação do resultado de uma empresa é a margem de lucro que o determinado produto gera em certo período. Conforme Leone(1996, p.88) “A importância da apuração de custos vem crescendo a cada dia no Brasil. Não apenas como instrumento de gerenciamento e controle, mas também indispensável para a apuração dos resultados das entidades”. Sob ponto de vista de Moreira (1998), é essencial nas organizações o sistema de gestão de estoques, o conhecimento dos custos incorridos pela mera existência de estoques dentro da empresa.

Os administradores e contadores devem acompanhar diretamente a apuração dos resultados em suas organizações, avaliando seus custos e respectivamente o retorno que os mesmos apresentam para a empresa.

3.3 Gestão de estoques

Através da gestão de estoques, deve-se atender à demanda fazendo com seu estoque gire rapidamente, não deixando gerar prejuízos à organização. De acordo com Ching (2001, p. 32), “a visão tradicional é de que os produtos devem ser mantidos em estoque por diversas razões. Seja para acomodar variação nas demandas, seja para produzir lotes econômicos em volumes substancialmente superiores ao necessário, seja para não perder vendas”.

Sob o ponto de vista de Chiavenato (1991, p. 67),

a acumulação de estoque em níveis adequados é uma necessidade para o normal funcionamento do sistema produtivo. Em contrapartida, os estoques representam um enorme investimento produtivo”.

Conforme Dias (1996) gestão de estoque é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido.

De acordo com Chiavenato (1991) dependendo de cada setor, seja ele produtivo ou depósito, há o interesse de aumentar os níveis de estoques para garantir sua segurança e reduzir os riscos de falta de material para trabalhar. Neste caso, surge o conflito com a área financeira, que pretende reduzir ao mínimo possível o capital investido em estoques e fazê-lo girar rapidamente para aumentar a rentabilidade do capital. Esse conflito está apresentado no quadro 1.

Mínimo	Nível de Estoques	Máximo
Para Finanças - menor capital investido - menores juros e custos de estocagem	MATÉRIAS-PRIMAS	Para compras - melhores condições de compra e descontos - nenhum risco de falta
Para Finanças - menor risco de perdas e de obsolescência	MATERIAIS EM PROCESSAMENTO MATERIAIS SEMI-ACABADOS MATERIAIS ACABADOS	Para as seções - nenhum risco de falta - maior segurança - flexibilidade
Para Finanças - menor capital investido - menor custo de estocagem	PRODUTOS ACABADOS	Para o depósito - entregas rápidas - nenhum risco de falta

Quadro 01 – O conflito de interesse quanto aos estoques.

Fonte: Chiavenato (1991 p. 71).

Ainda para Ching (2001, p. 36), “a função do gerenciamento da demanda é coletar e agregar as demandas das necessidades de produtos”. Os estoques devem ser bem gerenciados visando atender a demanda, fazendo com que o capital investido dê retorno positivo para a empresa.

Previsão de demanda é a quantidade que será vendida, e quanto esse produto irá trazer de retorno para a organização, em um determinado período.

Segundo Zdanowicz (2001, p. 33), “o orçamento de vendas é uma das peças mais importantes da empresa, pois está diretamente relacionado com a capacidade do mercado em absorver produtos e/ou serviços, o nível de demanda futura, o potencial da equipe de vendas, bem como o dimensionamento da produção”.

De acordo com Warren, Reeve e Fess (2001, p. 187), a previsão de demanda “normalmente indica, para cada produto, a quantidade estimada de vendas e o preço de venda unitário esperado”.

A previsão de demanda toda a organização deve fazer, como forma de prever suas vendas futuras e até mesmo para saber quais os recursos serão necessários e suas respectivas receitas.

Estoque mínimo é a quantidade mínima de estoque que a organização deverá ter para um determinado período, até a chegada do novo pedido.

Segundo Dias (1996, p. 62),

o estoque mínimo ou também chamado de estoque de segurança é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no suprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo. Sem o risco de faltas ”.

Conforme Chiavenato (1991, p. 82), “estoque mínimo (Emin) é uma quantidade em estoque que quando atingida, determina a necessidade de encomendar um novo lote de material. O E min é igual ao estoque de reserva (Er) mais o consumo médio do material multiplicado pelo tempo de espera médio, em dias, para sua reposição”.

A equação do Emin é a seguinte:

$$E_{min} = E_r + dt$$

Onde:

d = consumo médio do material;

t = tempo de espera médio, em dias, para reposição do material.

Quadro 02 – Formula do estoque mínimo.

Fonte: chiavenato (1991 p. 83).

Estoque mínimo é o estoque que a empresa tem para um determinado período atendendo a demanda.

O ponto de reposição é uma quantidade de estoque que, quando atingida, deverá

provocar um novo pedido de compra para reposição de estoque (CHIAVENATO, 1991).

Para Dias (1996), uma das informações básicas de que se necessita para calcular o estoque mínimo é o tempo de reposição, isto é, o tempo gasto desde a verificação de que o estoque precisa ser repostado, até a chegada efetiva no almoxarifado da empresa.

Em virtude de sua grande importância, este tempo deve ser determinado de modo mais realista possível, pois as variações ocorridas durante esse tempo podem alterar toda a estrutura do sistema de estoques. Existem determinados materiais e/ou fornecedores cujo tempo de reposição não pode ser determinado com certeza.

Constata-se que determinado item de estoque necessita de um novo suprimento, quando o estoque atingir o ponto de pedido, ou seja, quando o saldo disponível estiver abaixo ou igual a determinada quantidade chamada ponto de pedido.

Para o cálculo de estoque disponível, deve-se considerar:

- Estoque existente (físico);
- Os fornecimentos em aberto ainda dentro do prazo.

O estoque disponível normalmente é chamado de estoque virtual, que é:

$$\text{Estoque Virtual} = \text{Estoque Físico} + \text{Saldo de Fornecimento}$$

Quadro 03 – Formula do estoque mínimo.

Fonte: chiavenato (1991 p. 83).

Estoque máximo é o estoque onde a organização deve prever suas vendas, visando sua capacidade máxima de armazenagem de seus determinados produtos.

Conforme Chiavenato (1991, p.83) “Estoque máximo (Emax) é a quantidade equivalente à soma do estoque mínimo mais a reposição com o lote de compra”. Assim:

$$E_{\max} = E_{\min} + \text{lote de compra}$$

Quadro 04 – Formula do estoque mínimo.

Fonte: chiavenato (1991 p. 83).

É a quantidade máxima que a organização deve ter armazenada de um determinado produto.

Lote de compra é onde os gestores devem ver seu respectivo ciclo de vendas,

sabendo o que comprar e em que quantidade.

Conforme Chiavenato (1991, p. 103),

a atividade de compras é basicamente *cíclica e repetitiva*. *Cíclica* porque envolve um ciclo de etapas que necessariamente devem ser cumpridas, cada qual a seu tempo e uma após a outra. *Repetitiva* porque o ciclo é acionado cada vez que surge a necessidade de se adquirir determinado material”.

De acordo com Dias (1996), a compra deve ser efetuada conforme o cálculo do estoque mínimo e o tempo de reposição, isto é, o tempo gasto desde a verificação de que o estoque precisa ser repostado até a chegada do material no almoxarifado da empresa. Segundo Moreira (1998, p.473) “todo sistema de controle de estoques de demanda independente deve prioritariamente responder a duas questões: quando se deve comprar o item (uma data) e quanto se deve comprar do item (uma quantidade)”. As organizações devem ter seu respectivo controle de estoque, para não sofrer consequências futuras, se não for bem controlado atingirá o setor financeiro da empresa, visto que deve ser feita a análise: o que vou comprar, quanto vou comprar e em quanto tempo devo vender.

A curva ABC, visa demonstrar a rotatividade do produto dentro da organização com seu grau de importância, onde se pode visualizar qual produto traz retorno maior para a empresa, qual possui maior rotatividade etc.

Segundo Dias (1996, p. 76), “a curva ABC é um instrumento para o administrador; ela permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração”. Obtêm-se a curva ABC através da ordenação dos itens conforme a sua importância relativa. Verifica-se, portanto, que, uma vez obtida a sequência dos itens e sua classificação ABC, disso resulta imediatamente a aplicação preferencial das técnicas de gestão administrativa, conforme a importância dos itens. A curva ABC tem sido usada para a administração de estoques, para a definição de políticas de vendas, estabelecimentos de prioridades para a programação da produção e uma série de outros problemas usuais na empresa.

Conforme Chiavenato (1991, p. 78),

com a classificação ABC dos materiais, a atenção maior da empresa a se concentrar nos poucos itens da *classe A*, cujo monetário é enorme – chegando a aproximadamente 80% do valor global investido em estoques. Os itens da *classe B* passam a receber uma atenção menor; enquanto os itens da *classe C* podem ser tratados por procedimentos semi-automáticos, que não exijam muito tempo de decisão, pois o seu valor monetário é relativamente pequeno”.

De acordo com Corrêa (1974, p.35) “quando há grande diversidade de artigos de alta rotatividade num estoque, pode-se lançar mão de um método de controle chamado A.B.C. (equivalente ao método chamado em inglês *management by exception*), largamente utilizado na indústria”.

Consiste, basicamente, em separar e classificar em três grupos todos os artigos do estoque, segundo seu valor aquisitivo e dando a cada grupo um tratamento particular para o controle de sua movimentação.

A organização deve ter cuidado maior quando seus investimentos forem altos, pois isso requer um controle mais cuidadoso. A empresa deve usar métodos dividindo-os por setores, devido serem muitos itens, para conseguir obter melhores controles e resultados.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia, a seguir descrita, evidencia a classificação metodológica utilizada e métodos adequados ao tipo de pesquisa que se propõe.

Segundo Gil (1999, p. 26) “pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

Existem dois tipos de pesquisa básica e aplicada. A presente pesquisa se classifica como aplicada, pois se pretende com o estudo propor um gerenciamento de compra e estoque no setor de hortifrutigranjeiros do Super Dinno's, que possibilite melhorias no gerenciamento da empresa.

De acordo com Marconi e Lakatos (2002, p. 20), pesquisa aplicada “como o próprio nome indica, caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade”.

De acordo com os objetivos da presente proposta, classifica-se como pesquisa descritiva que tem por objetivo fazer uma análise dentro da organização em relação à gestão dos estoques dos produtos perecíveis. Esta pesquisa busca gerar novos conhecimentos empíricos e traz a proposição de novas práticas de gestão para a empresa em estudo. Quanto aos procedimentos técnicos trata-se de uma pesquisa documental e estudo de caso. A pesquisa documental segundo Gil(1999), utiliza materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.

Para Andrade (2003), a pesquisa documental baseia-se em documentos primários, originais. De acordo com Andrade (2003), estudo de caso baseia-se na observação dos fatos

tal como ocorreram na realidade, isto é diretamente no local da ocorrência dos fenômenos, onde o pesquisador efetua a coleta dos dados. Este projeto vai ser feito em pesquisas documentais na organização e com a contagem dos respectivos numerários, buscando atender os objetivos da pesquisa.

Para Marconi e Lakatos (2002), depois de manipulados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação destes, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa.

A análise de dados será feita através do software Excel e também será utilizada a análise descritiva dos dados coletados. Segundo Cervo e Bervian (2005), a análise descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los, pois procura abordar dados e problemas que merecem ser estudados.

5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A seguir, partindo da proposição inicial, serão descritos os procedimentos que atendem aos objetivos propostos.

Conforme o quadro abaixo foi elaborado uma análise, apresentando os produtos e devidos ser mais de 90 itens nesse setor, optou-se classificá-los em categoria. O presente estudo analisou a evolução histórica dos preços pagos aos fornecedores e seu respectivo retorno:

a) Frutas- abacate, ameixa, abacaxi, abobrinha verde, amora, banana, bergamota, berinjela, caqui, chuchu, goiaba, kiwi, laranja, lima, limão, maçã, mamão, manga, maracujá, melão, moranga, morango nectarina, pepino, pêra, pimentão, pinhão, tomate, uva.

b) Legumes- vagem, milho verde.

c) Tubérculos e Raízes- aipim, alho, batata doce, batata inglesa, beterraba, cebola, cenoura, gengibre, nabo, rabanete.

d) Vegetais Folhosos- alface, brócolis, brotos, chicória, couve folha, couve chinesa, couve-flor, espinafre, radite, repolho, rúcula, tempero verde.

O presente estudo fez uma análise do estoque inicial do mês de abril e suas respectivas notas de entrada no mês, sendo no final do mês fazendo um histórico das vendas efetuadas e seu estoque final, também foi feito um rateio dos respectivos valores de custo e venda da mercadoria chegando assim ao lucro operacional em categorias.

Notou-se que as frutas tiveram maior representatividade tanto na venda como na

lucratividade.

	Produtos por categoria (em kg)			
	Frutas	Legumes	Tubérculos e Raízes	Vegetais Folhosos
Estoque inicial: kg/unid	2.312,790	16,800	1.788,701	2.021,000
Total entrada: kg/unid	21.978,200	279,000	11.768,500	3.203,000
Soma total: kg/unid	24.290,990	295,800	13.557,201	5.224,000
Quantidade Vendida: kg/unid	18.606,989	232,14	12.129,077	3.424,876
Estoque Final: kg/unid	5.684,001	63,660	1.428,12	1799,12
Receita Total: R\$/kg	R\$ 2,39	R\$ 2,11	R\$ 1,72	R\$ 2,24
Custo Variável Total:R\$	R\$ 1,51	R\$ 1,39	R\$ 1,18	R\$ 1,77
Lucro Operacional Total na Linha (em R\$)	R\$ 0,88	R\$ 0,72	R\$ 0,54	R\$ 0,47

Quadro 05: Referente ao estoque final, notas de entrada, quantidade vendida no mês de Abril/2011

Fonte: Dados do pesquisador

Dentre todos os produtos comercializados no Super Dinno's como mostra no gráfico abaixo, o setor do hortifrutigranjeiro no mês de abril teve sua representatividade de 6,37% das vendas, onde o valor bruto de venda chegou R\$ 77.235,09.

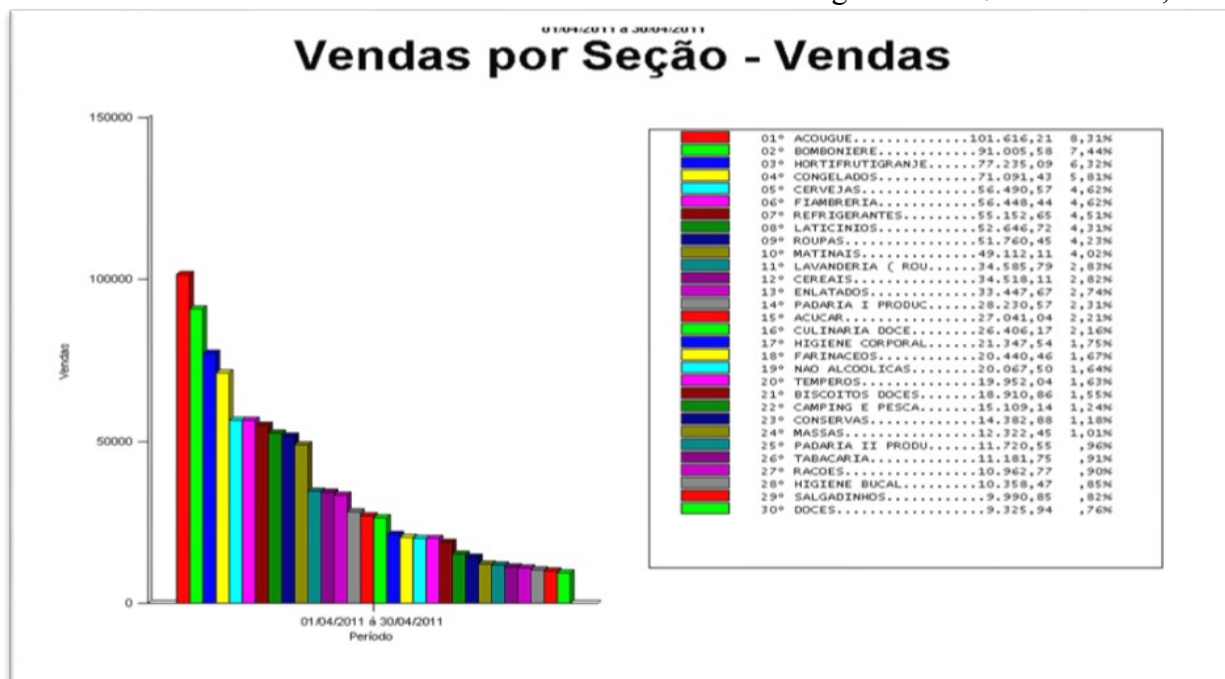


Gráfico 01: Venda por seção – Venda bruta no mês de Abril/2011

Fonte: Dados secundários

No gráfico abaixo nota-se que o setor de hortifrutigranjeiros teve um lucro bruto no valor de R\$ 31.150,37, com uma representatividade de 9,81% num total de 100% na organizaç

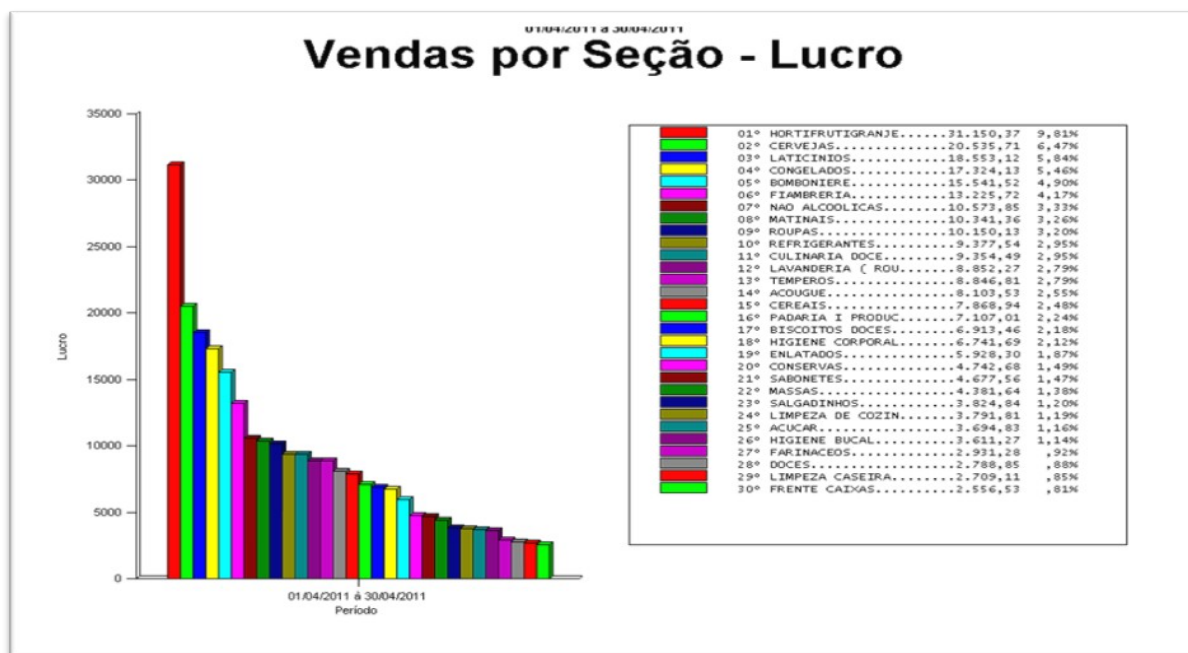


Gráfico 02: Venda por seção – Lucro bruto no mês de Abril/2011

Fonte: Dados secundários

No quadro 6, tem se a Demonstração de Resultado do Exercício com base no custeio variável, que evidencia a situação líquida patrimonial, analisa a conta receitas de vendas no período e seus respectivos custos. Onde:

A receita total é a venda total no mês, os custos variáveis são as compras efetuadas no respectivo mês, a margem de contribuição está é a garantia da cobertura do custo fixo, os custos fixos é a soma dos fatores variáveis de produção, e por fim o lucro operacional que é o lucro antes da apuração dos impostos.

DRE:	Valor	%
RECEITA TOTAL DO HORTIFRUTI	R\$77.235,09	100
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	R\$40.836,13	53
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO OU LUCRO MARGINAL	R\$36.398,96	47
(-) CUSTOS FIXOS	R\$ 14.559,58	19
(=) LUCRO OPERACIONAL DO SETOR DE HORTIFRUTI	R\$21.839,38	28

Quadro 06 – Demonstração de Resultado de Exercício do período

Fonte: Dados do pesquisador

Os cálculos de representatividade, conforme a taxa de retorno, analisa os

investimentos feitos pela organização e seu respectivo retorno superando o capital investido neste setor, a organização teve um lucro de 4% em cima do giro da mercadoria, visto que taxa de retorno = lucro antes da dedução do IR

capital

O giro de estoque visa rotatividade dos estoques, onde o giro na organização chega a 0,89 considerado um índice bom.

$$\text{giro do estoque} = \frac{\text{custo anual de mercadorias vendidas}}{\text{estoque médio em valores monetários}}$$

Cobertura de estoque é o tempo que leva para repor o item no estoque, é a quantidade de venda mais a expectativa de venda no giro, com análise feita em categorias notou-se que a empresa disponibiliza seus produtos atendendo a demanda de clientes.

$$\text{Cobertura de estoque} = \frac{\text{estoque médio (unid)}}{\text{demanda (unid)}}$$

Acurácia é uma espécie de procedimento de auditoria que mostra as diferenças existentes entre os registros de estoque e a contagem física, é a previsão de venda encima de uma previsão de demanda, visto que deve ser acompanhado periodicamente, e no Super Dinno's este setor apresenta uma margem de 79,30% que pode ser ainda mais ajustada ajudando no bom gerenciamento e desempenho da organização podendo chegar mais próximo de 100% .

$$\text{Acurácia} = \frac{\text{quantidade física} \times 100}{\text{quantidade teórica}}$$

Cálculos de Representatividade				
	Taxa de retorno	Giro do estoque	Cobertura de estoque	Acurácia
Frutas	-----	-----	1,00kg	-----
Legumes	-----	-----	1,32kg	-----
Tubérculos e folhosos	-----	-----	0,97kg	-----
Vegetais folhosos	-----	-----	1,19kg	-----
Total de categoria	0,04	0,89	-----	79,30%

Quadro 07: Indicadores de retorno, giro do estoque, cobertura de estoque e acurácia.

Fonte: Dados do pesquisador

5.1 Indicadores gerais do setor

A seguir elencou-se os indicadores gerais do setor, a fim de ter uma visão geral de seu desempenho e igualmente definir os parâmetros que serão utilizados como ferramenta de gestão pela empresa.

$$\text{Giro de estoque} = 121.774,03 / 146.110,27 = 0,83 \text{ trimestral}$$

$$\text{Acurácia} = 95.186,60 / 122.826,09 \times 100 = 77,50 \% \text{ grau de acerto da quantidade}$$

estocada e da quantidade física existente.

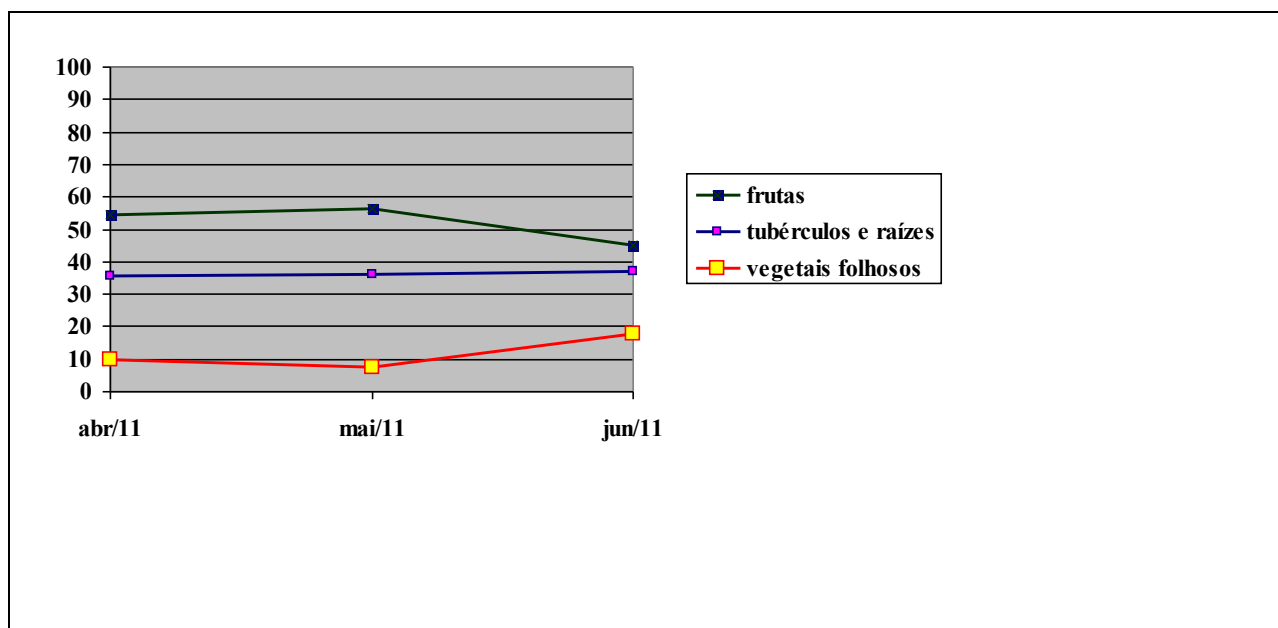


Gráfico 03: curva ABC

Fonte: A autora (2011)

A curva ABC serve para acompanhar o desperdício, quebras e perdas dentro de uma organização bem como sua participação na formação do resultado econômico, fazendo com que elas usem procedimentos e técnicas onde os custos diminuam e a rentabilidade aumenta, sem prejudicar o setor atendendo a demanda dos clientes. Atualmente as organizações, de um modo geral, primam pela tecnologia moderna, padrão de atendimento e equipamentos adequados para os seus setores.

Conforme mostra a curva ABC nota-se que a classe A frutas é um segmento de alta rotatividade no setor de hortifrutigranjeiros na organização com 57,47% no mês de abril chegando no mês de junho um percentual de 45% apresentando um declínio de quase 10%.

Na classe B estão classificados os tubérculos e raízes como classe intermediária, com 35,5 % em Abril chegando no mês de Junho com 37%. Já a classe C que são os vegetais folhosos, sendo classificado com produto de baixa rotatividade, teve sua representação em 10,03% para 18% no final do mês de junho.

Estes procedimentos servem para ter o real conhecimento de seus custos e a rentabilidade que os mesmos apresentam para a organização. E se bem gerenciado esses quesitos o setor e a empresa apresentará resultados positivos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta proposta foi de agregar conhecimentos mais aprofundados na área de custos, e como suporte de gerenciamento já que a empresa em estudo não possui controles específicos aplicados à gestão de estoques.

A análise de dados demonstrou que as variáveis relacionadas ao estoque são de extrema importância na gestão de um supermercado, compondo uma série de elementos importantes para tomada de decisão. Em relação às principais observações feitas ao longo do desenvolvimento, destaca-se que há possibilidade de reduzir custos e perdas dentro de uma organização, usando as ferramentas necessárias para esse fim. A segregação dos produtos em categorias por similaridade trouxe uma possibilidade de simplificação dos controles ao mesmo tempo em que possibilita a gestão mais específica, de acordo com as necessidades de cada grupo, tanto por suas características físicas como pela demanda. A problemática central foi definida a partir do seguinte questionamento: Quais as ferramentas de gerenciamento de compras e estoque de hortifrutigranjeiros poderão ser utilizadas para o controle de desperdícios, quebras e perdas no Supermercado Dinno's?

A conclusão principal foi de que o supermercado poderá utilizar de ferramentas simples, que controlam tanto a quantidade física como os elementos financeiros relacionados a elas, de forma sistemática, bastando ter um programa de planilhas eletrônicas e o acompanhamento semanal, tanto da demanda, como dos estoques. Sugere-se que a empresa continue inovando, investindo principalmente em treinamento e capacitação de recursos humanos, como também visando a redução de custos ao longo dos processos de negócio. Vale a pena salientar, que a empresa já está em fase de implantação desta metodologia e que a mesma trouxe e trará inúmeras contribuições, tanto nível operacional como de gestão, reafirmando os propósitos iniciais deste projeto.

Enquanto acadêmica este estudo proporcionou vários acréscimos de conhecimento, tanto na prática como na teoria, notando assim que os detalhes são os mais importantes e necessários para que uma organização se destaque ainda mais no mercado concorrencial, buscando sempre primar pela qualidade de seus produtos.

Referências

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ARAÚJO, C. A irresistível onda dos orgânicos. In: **Revista Isto é Dinheiro**. Disponível em <http://www.terra.com.br/istoedinheiro/rural/capa07.htm>. Acesso em junho de 2011.

CASSARO, Antonio Carlos. **Controles internos e segurança de sistemas:** prevenindo fraudes e tornando auditáveis os sistemas. São Paulo: LTR, 1997.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração de materiais.** São Paulo: McGraw-Hill, 1991.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: *suplly chain*.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CORRÊA, Joary. **Gerência econômica de estoques e compras.** 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, INL, 1974.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1998.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais:** uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FOLHA DE SÃO PAULO. Edição de 25 de maio de 2004, p. 04.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, Willian O. **Contabilidade gerencial.** 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEONE, George S. G; **Custos:** planejamento, implantação e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LANBERT, Douglas M.; STOCK, James R.; ELLRAM, Lisa M. ***Fundamentals of logistics management.*** Nova Iorque: McGraw-Hill, 1998.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações.** 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1998.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane; LIMA, Aline Nast.de. **Controladoria:** um enfoque na eficácia organizacional. São Paulo: Atlas, 2007.

POLESE, Clóvis; **Manual dos perecíveis em supermercados**. 6. ed. Porto Alegre: Pallotti, 2000.

SANVICENTE, Antonio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 2000.

STEVENSON, Willian J. **Administração das operações de produção**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

WERNKE, Rodney; **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WARREN, C. S.; REEVE, J. M.; FESS, E. P. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

WILLER, H. & YUSSEFI, M. **The World of Organic Agriculture – Statistics and Emerging Trends**, 2005, 167 p.

WILLER, H.; YUSSEFI, M.; (eds) **The World of. Organic Agriculture 2007**. Disponível em: <http://www.organic-world.net/2007.asp>

UNICRUZ – Universidade de Cruz Alta. **Manual de orientação: normalização de teses, dissertações e trabalhos acadêmicos**. 3. ed. Cruz Alta, 2006.

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Planejamento financeiro e orçamento**. 4. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2001.