



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

TÉCNICO EM LOGÍSTICA

Logística organizacional aplicada à empresa de pequeno porte.

Ana Paula Nunes Takaku
Felipe Rodrigues Dorello
Natália Andrade Tukamoto Camargo

Marília / SP.
2023

Logística organizacional aplicada à empresa de pequeno porte.

Ana Paula Nunes Takaku
Felipe Rodrigues Dorello
Natália Andrade Tukamoto Camargo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Logística da Etec Antonio Devisate, orientado pelo(a) Prof^a. Vanessa Pivato, como requisito para obtenção do título de Técnico em Logística.

Alunos: Ana Paula Nunes Takaku -RM - 22033

Felipe Rodrigues Dorello - RM - 22275

Jéssica Monique

Natália Andrade Tukamoto Camargo - RM - 20507

Marília / SP.
2023

"Que os nossos esforços desafiem as
impossibilidades. Lembrai-vos de que as
grandes proezas da história foram conquistadas
do que parecia impossível".

CHARLES CHAPLIN

RESUMO

A pesquisa realizada em uma pequena empresa varejista chamada Mercado Viena, localizado em Marília, São Paulo. O objetivo do projeto foi estudar como o mercado realizar seu planejamento organizacional, a fim de alcançar os objetivos alcançados, propondo novas formas de trabalho e melhorias nos processos.

A justificativa para a escolha desse mercado foi a identificação de dificuldades relacionadas ao espaço físico, falta de organização de produtos e mercadoria com prazo de validade curto. O estudo visa reduzir custos, economizar espaço, aumentar a eficiência e o fluxo de produtos para os clientes.

Foram levantadas três hipóteses: a má organização dos estoques gera prejuízos para o mercado; a falta de espaço contribui para a má organização; e a compra sem planejamento e em excesso resulta em mercadorias paradas.

O objetivo geral da logística organizacional no mercado é garantir uma gestão eficiente e eficaz dos processos de armazenamento e localização de produtos, a fim de melhorar a movimentação dentro do estabelecimento. Uma logística bem estruturada pode reduzir custos, aumentar a qualidade dos produtos, oferecer preços mais acessíveis e melhorar a satisfação dos clientes. Além disso, a logística organizacional ajuda a minimizar riscos operacionais e agilizar a tomada de decisões estratégicas.

Os objetivos específicos propostos incluem a contratação de um novo funcionário para lidar com o destinatário de produtos, a alocação de um funcionário para ser responsável pelo recebimento, a organização do estoque, a modificação do layout para facilitar a movimentação de pessoas e materiais, evitar compras excessos de produtos básicos sem saída, e organizar produtos por grupos para evitar desperdícios e vencimentos, aumentando a lucratividade.

O artigo também apresenta um capítulo sobre a história da empresa, descrevendo a abertura do mercado, suas unidades anteriores, as dificuldades enfrentadas durante a pandemia e a decisão de consolidar as duas unidades em uma única localização.

Foram identificados vários problemas no mercado Viena, incluindo falta de espaço, má organização, compras anteriores, falta de agendamento de entregas, layout inadequado, falta de poder de barganha com fornecedores e falta de controle de estoque.

Para melhorar a situação, o artigo propõe medidas como organizar e otimizar as prateleiras, reduzir o estoque, melhorar a gestão do estoque com um sistema eficiente, estabelecer parcerias com fornecedores, reorganizar o layout, analisar o fluxo de mercadorias, adotar vendas por consignação, reduzir a variedade de produtos e realizar inventários.

Essas propostas têm como objetivo melhorar a organização, reduzir os custos, aumentar a eficiência e a satisfação dos clientes, além de evitar problemas como falta ou excesso de estoque.

Palavras-chaves: Organização, mercado, planejamento, produtos, estoque.

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| INTRODUÇÃO..... | 7 |
| JUSTIFICATIVA..... | 9 |
| HIPOTESE..... | 9 |
| OBJETIVO GERAL..... | 9 |
| OBJETIVO ESPECÍFICO..... | 9 |
| CAPÍTULO I | 10 |
| HISTÓRIA DA EMPRESA..... | 10 |
| CAPÍTULO II..... | 12 |
| GESTÃO DE ESTOQUE | 12 |
| CURVA ABC..... | 13 |
| INVENTÁRIO NO ESTOQUE..... | 16 |
| LAYOUT..... | 17 |
| COMPRAS..... | 22 |
| SETOR DE COMPRAS..... | 23 |
| COMO AVALIAR OS PRODUTOS E SERVIÇOS..... | 24 |
| PAPEL DO COMPRADOR..... | 25 |
| DESAFIOS DO SETOR SUPERMERCADISTA..... | 26 |
| CAPÍTULO III | 28 |
| PROBLEMAS..... | 28 |
| PROPOSTA DE MELHORIA..... | 32 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| ORGANIZAÇÃO E OTIMIZAÇÃO..... | 32 |
| REDUÇÃO DE ESTOQUE..... | 33 |
| GESTÃO DE ESTOQUE..... | 33 |
| PARCERIA COM FORNECEDORES..... | 33 |
| ORGANIZAÇÃO DO LAYOUT..... | 33 |
| FLUXO DE MERCADORIAS..... | 33 |
| VENDAS POR CONSIGNAÇÃO..... | 34 |
| REDUÇÃO DE VARIEDADE DE PRODUTOS..... | 34 |
| INVENTÁRIO..... | 34 |
| CONCLUSÃO..... | 34 |
| REFERÊNCIAS..... | 36 |

INTRODUÇÃO

A logística organizacional é um tema relevante e indispensável dentro das empresas, pois através dela é possível otimizar processos, reduzir custos, aumentar a eficiência e melhorar o fluxo de produção e distribuição de produtos e serviços. É fundamental que as organizações tenham uma visão estratégica e sistêmica da logística, integrando todas as áreas e processos envolvidos, desde a matéria-prima até a entrega final ao cliente. Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo abordar a importância da logística organizacional como elemento-chave para o sucesso das empresas, apresentando conceitos, métodos e ferramentas de gestão logística que possam contribuir para a excelência operacional.

De acordo com Santos:

Henri Fayol em sua obra - Administração Geral e Industrial (1916) – quando identificou as áreas funcionais de uma empresa e diferenciou a Gestão Empresarial, colocando-a no centro da organização: Ele dizia que “gerir é prever e planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar”. (ONLINE)

Segundo Sousa (2012):

Para Ching (1999), a logística representa um fator econômico em virtude da distância existente tanto dos recursos (fornecedores), como de seus consumidores, e esse é um problema que a logística tenta superar. Se ela conseguir diminuir o intervalo entre a sua produção e a demanda fazendo com que os consumidores tenham bens e serviços quando e onde quiserem e na condição física que desejar, é comprovado que ambas ganharam. (PÁGINA 08)

A logística organizacional visa garantir que os produtos sejam entregues no prazo, na quantidade correta e com a qualidade esperada, além de minimizar os estoques, o tempo de entrega e o custo do transporte. Ela também é responsável por gerenciar os riscos associados à cadeia de suprimentos, como atrasos, perdas e danos aos produtos.

Para implementar uma logística organizacional eficiente, é necessário adotar tecnologias e processos que aumentem a visibilidade e o controle sobre as operações. A automação de tarefas manuais, como a emissão de notas fiscais e a gestão de estoques, pode reduzir erros e garantir maior precisão nos registros.

Outra importante ferramenta da logística organizacional é a análise de dados. Com o uso de sistemas de monitoramento e coleta de informações, é possível identificar gargalos na cadeia de suprimentos, analisar o desempenho de fornecedores e transportadoras, e tomar decisões mais rapidamente.

Além disso, a logística organizacional deve estar alinhada com a estratégia da empresa. É necessário definir os objetivos e metas da área, assim como estabelecer indicadores de desempenho que permitam monitorar o progresso em relação aos resultados esperados.

O projeto realizado foi realizado em uma pequena empresa do setor varejista localizado na cidade de Marília/SP, o Mercado Viena. O objetivo foi estudar de que forma o mercado faz o planejamento organizacional, a fim de atingir os objetivos pré-estabelecidos propondo novas formas de trabalho e melhorias em seus processos.

JUSTIFICATIVA

O mercado foi escolhido, pois através das visitas realizadas ficou claro que ele possui dificuldades em espaço, organização falta de produtos e mercadorias com pouco tempo de validade. A importância deste estudo é reduzir custos, otimizar espaços, aumentar eficiência e o fluxo de movimentação de produtos de cliente.

HIPÓTESES

- A má organização dos estoques gera prejuízos para o mercado?
- A falta de espaço contribui para a má organização do mesmo?
- A compra sem planejamento e em excesso contribui para mercadorias paradas?

OBJETIVO GERAL

O objetivo da logística organizacional no mercado pequeno é assegurar uma gestão eficiente e eficaz dos processos de armazenamento e localização de produtos para melhorar a movimentação dentro do mercado. Com uma logística bem estruturada, o mercado pode reduzir custos, aumentar a qualidade dos produtos, vender com um preço mais acessível e melhorar o nível de satisfação dos clientes. Além disso, a logística organizacional também ajuda a minimizar os riscos operacionais e garante maior agilidade na tomada de decisões estratégicas.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Contratar um novo colaborador para ficar responsável pela parte do recebimento;
- Alocar algum colaborador para ser responsável pelo recebimento;
- Organizar o pequeno estoque no mercado;
- Modificar o layout para facilitar a movimentação de pessoas e materiais no mercado;
- Evitar compras de produtos desnecessários que não possuem saídas;
- Organizar produtos por grupos A, B e C para evitar desperdícios e vencimento dos produtos, aumentar a lucratividade do mercado.

CAPÍTULO I – HISTÓRIA DA EMPRESA

Surgiu a ideia de Luiz Adalberto Kudo e seu irmão abrir uma sociedade e começar a empreender, decidiram então abrir um mercado nomeado de Vale Verde, localizando-se no jardim Aeroporto, porém os anos se passaram e com a sociedade. Então Luiz inaugurou uma unidade de um novo mercado com o nome de Viena na Avenida Santo Antônio 1862, em frente da antiga rodoviária.

Em 2020 com o aumento das vendas decidiram abrir a segunda unidade do mercado, localizado na Rua 15 de Novembro próximo ao Mercado Municipal, localizados no centro. Logo após surgiu a pandemia onde as pessoas não se locomoveram mais de suas casas, muitas pessoas perderam seus empregos e acabou afetando na economia mundial. Sendo assim, afetou as vendas do estabelecimento diminuindo o movimento das duas unidades.

Mesmo com o atual cenário, Luiz permaneceu com as duas unidades até em 2021 que foi o momento em que decidiu ficar com apenas uma unidade, então analisou a situação e concluíram que o melhor para a empresa era transformar as duas unidades em apenas uma. Então juntou as unidades com uma nova localização, para a Avenida Santo Antônio em frente à delegacia civil, onde se encontra atualmente.

Atualmente o mercado é composto por vinte funcionários sendo:

- Três na padaria;
- Duas balconistas;
- Um padeiro;
- Duas cozinheiras;
- Três operadoras de caixa;
- Cinco açougueiros;
- Um desossador;
- Duas auxiliares de limpeza;
- Um gerente;

- Um repositor;
- Um encarregado.

Revelou-se que o mercado Viena atualmente sofre com falta de espaço e movimentação dentro do estabelecimento, dificuldade no armazenamento e recebimento de produtos, compras em excessos e alguns produtos obsoletos por falta de saída dentro do mercado.

A proposta é direcionar e treinar um ou mais colaboradores para ficarem responsáveis pela parte do recebimento, armazenamento e controle de estoque dos produtos. Implantação da curva ABC e organizar o pequeno estoque no mercado.

Figura 01: Faixada do mercado



Fonte: A autoria

CAPÍTULO II

GESTÃO DE ESTOQUE

A gestão de estoque é o processo de planejamento, organização e controle do armazenamento e movimentação de produtos e materiais de uma empresa ou organização. Essa gestão é fundamental para garantir que haja disponibilidade dos itens necessários para atender às demandas dos clientes, ao mesmo tempo em que se evita o excesso de estoque e o desperdício de recursos financeiros. Segundo Slack, Chambers, Harland et al. (1997:423), surgiu na função de compras viram a necessidade de integrar o fluxo de materiais a funções de suporte, tanto por negócio como por fornecimento ao cliente. Incluía o setor de compras, acompanhamento, planejamento e controle de produção e gestão de distribuição.

Na gestão de estoque envolve atividades como planejamento e previsão de demanda, controle de estoque, monitoramento de prazos de validade e rotação de estoque, realização de inventários e análises de estoque, além de estratégias de armazenamento e transporte.

De acordo com o Sebrae:

Uma boa gestão de estoque passa por equilibrar compras, armazenagem e entregas, controlando as entradas e o consumo de materiais, movimentando o ciclo da mercadoria. Além disso, deve ter como objetivo um prazo de pagamento dos fornecedores compatível com os recebimentos dos clientes. (ONLINE)

Algumas das principais atividades envolvidas na gestão de estoque incluem:

- Planejamento de demanda: avaliar a demanda de produtos ou materiais e projetar conforme necessário para atender às necessidades dos clientes.
- Controle de estoque: monitorar o nível de estoque disponível em relação ao que foi planejado e tomar medidas para evitar falta ou excesso de estoque.
- Gerenciamento de fornecedores: garantir que os fornecedores entreguem os produtos ou materiais necessários no prazo certo e na quantidade correta.
- Monitoramento de prazos de validade: garantir que os produtos não expirem antes de serem vendidos ou usados.
- Redução de custos: identificar maneiras de reduzir os custos de estoque, como reduzir o tempo de armazenagem ou negociar preços mais baixos com fornecedores.

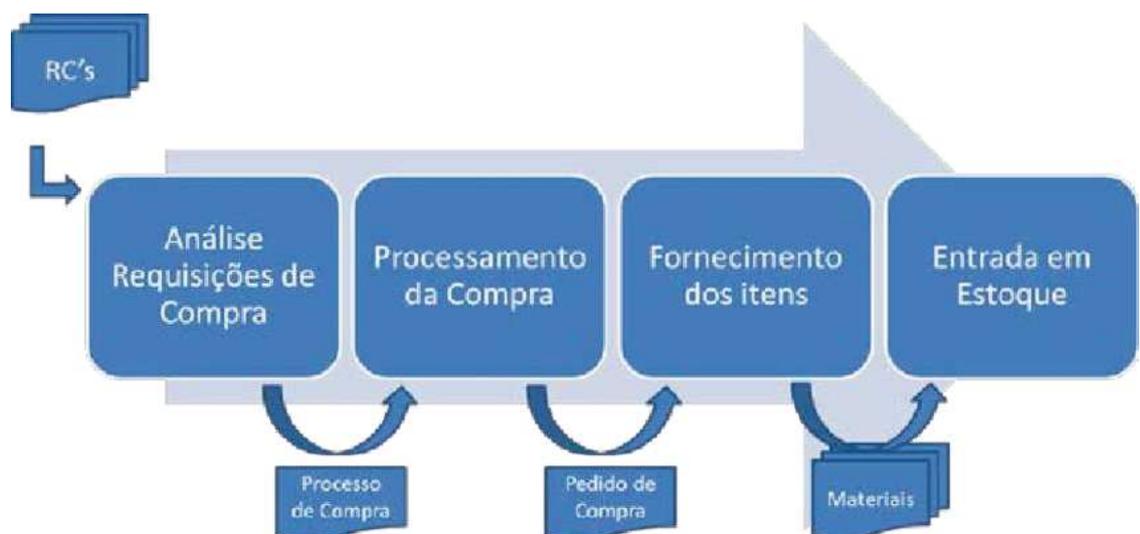
O processo é contínuo e deve ser revisado e atualizado regularmente para garantir que a empresa esteja sempre em conformidade com as necessidades do mercado e com as tendências de demanda.

É necessário gerenciar e controlar os níveis de estoque de uma empresa para garantir que haja disponibilidade adequada de produtos para atender à demanda dos clientes. É importante que as empresas mantenham um equilíbrio adequado entre o estoque excessivo e o estoque insuficiente.

A gestão de estoque envolve atividades como planejamento e previsão de demanda, controle de estoque, monitoramento de prazos de validade e rotação de estoque, realização de inventários e análises de estoque, além de estratégias de armazenamento e transporte.

O objetivo da gestão de estoque é maximizar a eficiência operacional e reduzir custos, garantindo ao mesmo tempo que os produtos estejam disponíveis para atender à demanda do mercado. Com uma gestão de estoque eficaz, as empresas podem aumentar a satisfação do cliente, reduzir o risco de perda de vendas devido à falta de produtos em estoque e reduzir o desperdício de produtos que não são vendidos antes de expirar o prazo de validade. A figura 1 mostra o conceito de gestão em diversos estágios.

Figura 02: Caminho do produto estocável da compra à utilização, passando pelo estoque



Fonte: <https://www.researchgate.net/publication>

CURVA ABC

Segundo Dias, (1995), “a curva ABC é uma ferramenta importante para o gestor; pois permite diferenciar itens que precisem de atenção e adequação quanto a sua administração”. A curva ABC é um método de classificação que permite a ordenação de informações em relação ao seu grau de importância. É comumente usados em diversas áreas, como no controle de estoque, na gestão de projetos, na análise financeira, entre outras. A classificação é feita em três categorias, a saber: A, B e C, sendo A os itens mais importantes ou prioritários, e C os itens menos importantes. A curva ABC é baseada no Princípio de Pareto, que estabelece que 80% dos efeitos advêm de 20% das causas. Com a curva ABC, é possível identificar os itens que representam a maior parte do valor, do lucro ou do impacto, e planejar ações de acordo com essa análise.

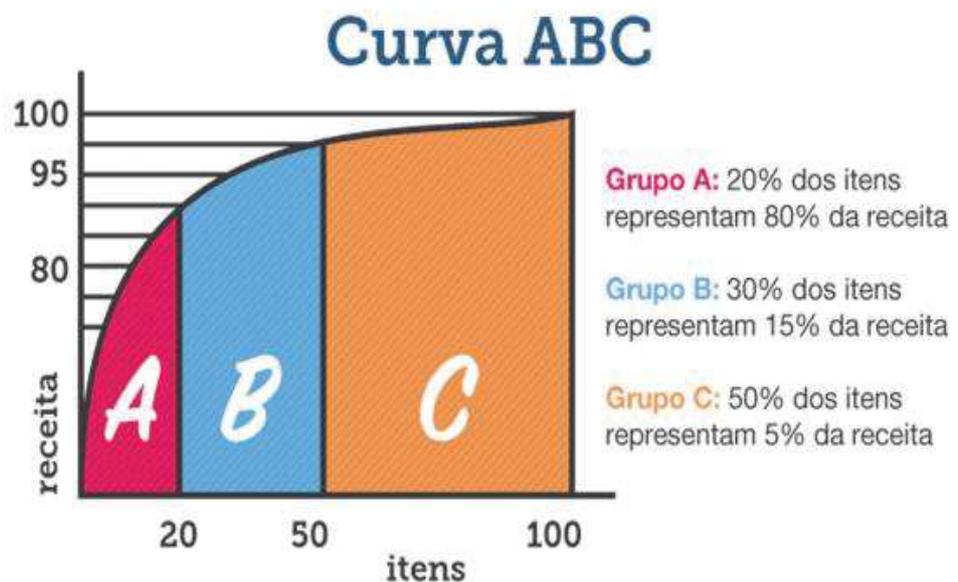
A curva ABC pode ser aplicada em diversas áreas, mas uma das maneiras mais comuns de utilizá-la é no controle de estoque. Para utilizar a curva ABC no estoque, é necessário fazer uma classificação dos itens, com base na sua importância para a empresa. Os itens são geralmente classificados em três categorias: A, B e C, sendo A os itens mais importantes, B os itens de importância intermediária e C os itens menos importantes.

Para aplicar a curva ABC no estoque, é necessário o seguinte passo:

- Identificar todos os itens que compõem o estoque
- Calcular o valor de cada item (preço unitário x quantidade)
- Ordenar os itens em ordem decrescente de valor
- Calcular o valor acumulado de todos os itens e o percentual que cada item representa em relação ao valor total.
- Traçar a curva ABC, que representa a relação entre o percentual acumulado de valor e o percentual acumulado de itens.

Como por exemplo: Uma análise mostrara os itens pela qual representam 60% dos gastos totais com materiais de estoque no período; são, portanto, itens tipicamente de classe A. Os seguintes itens representaram mais 25% dos gastos com materiais serão itens da classe B. Os itens restantes representam 15%; são, então, classificados como classe C. Assim, como ilustrado na curva ABC, 20% dos itens (classe A) representam 60% dos gastos, 26,67% dos itens (classe B) correspondem a 25% dos gastos, e 53,33% dos itens (classe C) resultam em apenas 15% dos gastos. Conforme podemos observar na figura abaixo:

Figura 03: Curva ABC para Estoque



Fonte: <https://www.logisticosoficial.com/post/curvabcestoques>

Com a curva ABC traçada, é possível identificar os itens que representam a maior parte do valor do estoque (categoria A), os itens de importância intermediária (categoria B) e os itens menos importantes (categoria C). Isso permite que a empresa possa planejar ações de acordo com essa análise, como por exemplo, priorizar o controle dos itens da categoria A, e assim por diante. Vale lembrar que a forma de aplicação da curva ABC pode variar de acordo com a necessidade de cada empresa e o contexto em que ela está sendo aplicada.

INVENTÁRIO NO ESTOQUE

Um inventário de estoque é uma lista completa de todos os itens que uma empresa tem armazenados em seu estoque. O inventário identifica, classifica e contabiliza todos os bens da empresa que estão disponíveis para uso ou para venda. Esse procedimento é importante, visto que se sabe exatamente quais itens estão em estoque, a empresa pode gerenciar melhor seus recursos e otimizar o processo de produção ou vendas. Além disso, o inventário de estoque ajuda a prevenir perdas e danos, pois permite que a empresa faça um acompanhamento detalhado do que entra e sai do estoque.

Segundo Martins et al (2009), inventário físico consiste na contagem dos itens em estoque nas empresas. No momento da contagem se forem constatadas diferenças entre estoque físico e os registros do controle de estoque o contábil, devem ser feitos os ajustes necessários.

O inventário de estoque é uma prática importante para a gestão de estoque nas empresas, já que permite manter um registro atualizado dos produtos armazenados e determinando a quantidade e valor dos itens disponíveis. O ele pode ser feito de duas maneiras: o inventário semestral e o inventário anual.

No inventário semestral, a contagem dos produtos é feita a cada 6 meses, enquanto no inventário anual a contagem é realizada apenas uma vez por ano. O inventário pode ser feito por meio de uma contagem manual dos produtos ou por meio de softwares de gerenciamento de estoque, que automatizam o processo e ajudam a reduzir erros.

Ao realizar o inventário, é extremamente importante registrar todos os produtos presentes no estoque, bem como as suas quantidades, valores e datas de vencimento, quando aplicável. Essas informações são úteis para planejar a reposição de produtos, identificar possíveis problemas de armazenamento, evitar perdas e garantir a saúde financeira do negócio.

É importante ressaltar que as empresas que trabalham com produtos perecíveis ou alimentícios não podem utilizar o método UEPS (último que entra, primeiro que sai) na gestão do inventário, pois pode levar a perdas de produtos. Ao invés disso, o método PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai) é mais adequado para esses casos.

Figura 04: Inventário no estoque



Fonte: <https://blog.hospedin.com/inventario-de-estoque>

LAYOUT

O Layout se refere à maneira como as informações, elementos e componentes são organizados ou dispostos dentro de um espaço, seja ele físico ou digital. Layout geralmente se refere a planos, esquemas ou modelos de organização que têm como objetivo proporcionar uma visualização ou utilização mais eficiente, atraente e funcional de um espaço ou produto. Layouts são comumente usados em design gráfico, design de produto, design de interiores, web design, entre outros.

Rocha (1995) define layout como a disposição física de máquinas, postos de trabalho, equipamentos, pessoas, áreas de circulação, entre outros fatores que ocupam espaço na fábrica, distribuindo-os de forma a maximizar a funcionalidade do processo produtivo e otimizar o ambiente de trabalho.

Para Slack et al. (1996), o layout de uma operação produtiva leva em conta a localização física dos recursos de transformação. Definir o layout é decidir o local onde colocar todas as instalações, máquinas, equipamentos e pessoas. O layout é uma das características mais evidentes de uma operação produtiva, porque determina a sua forma e aparência, além de determinar a maneira segundo a qual os recursos transformados – materiais, informação e clientes – fluem através da operação.

Os mesmos autores enfatizam que um layout errado pode levar a padrões de fluxo excessivamente longos ou confusos, estoque de materiais, filas de clientes formando-se ao longo da operação, inconveniências para os clientes, tempos de processamento desnecessariamente longos, operações inflexíveis, fluxos imprevisíveis e custos elevados.

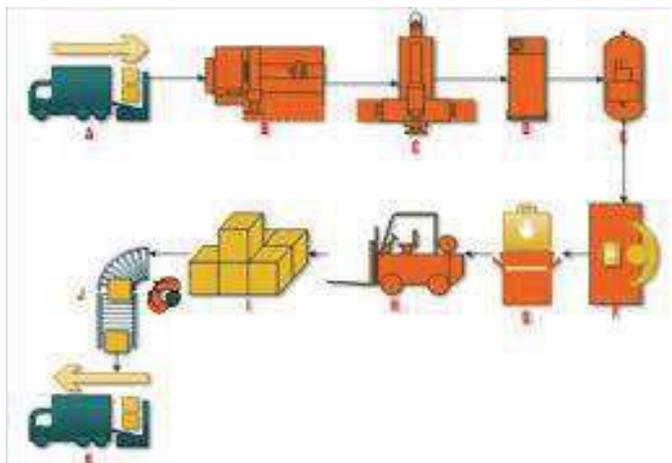
Shingo (1996), por sua vez, destaca que as melhorias no layout trazem os seguintes benefícios:

- Eliminação de horas-homem de transporte;
- Feedback de informação referente à qualidade mais rápido, para ajudar a reduzir os defeitos;
- Redução de horas-homem ao diminuir ou eliminar esperas de lote ou de processo;
- Redução do ciclo de produção.

Na logística organizacional, o layout é a forma como as instalações são dispostas de forma funcional para otimizar o fluxo de materiais e operações. Existem diversos tipos de layout na logística organizacional, cada um adequado para diferentes situações e objetivos. Alguns dos tipos mais comuns incluem:

Layout em linha: Também conhecido como layout em série, é comum em gerado que ocorreu em grande escala e com alta repetitividade. Nesse tipo de layout, os processos são organizados em uma sequência linear, de forma que o produto passa por todos os processos em uma única linha. É comum em fábricas de automóveis, por exemplo. O layout em linha permite uma alta eficiência e produtividade, mas não é adequado para tradições personalizadas ou com grande variedade de produtos.

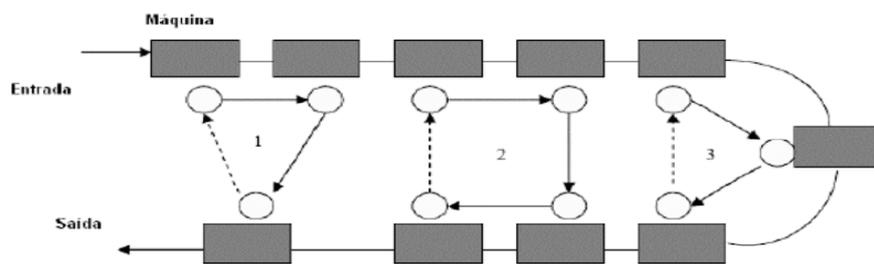
Figura 05: Processos organizados em uma sequência linear



Fonte: <https://www.researchgate.net/figure>

Layout celular: Também conhecido como layout por células, é comum em comandados com produções personalizadas e/ou em baixo volume. Nesse tipo de layout, os processos são organizados em células, cada uma responsável por uma parte do processo produtivo. Cada célula pode ser composta por diversos equipamentos e ferramentas específicas, de forma que o processo possa ser personalizado para atender às necessidades de cada produto. O layout celular permite uma maior flexibilidade e agilidade, mas requer uma gestão mais cuidadosa das células e seus respectivos processos.

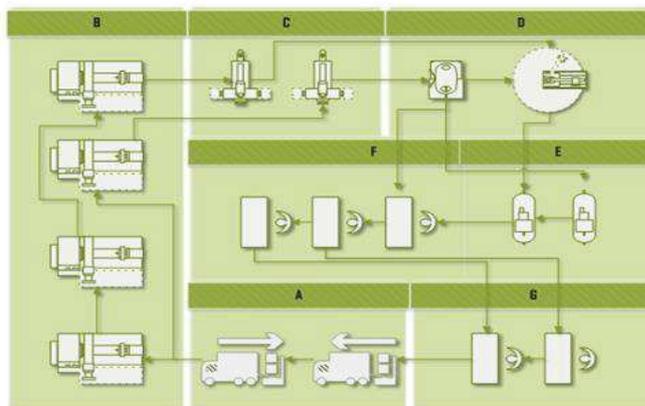
Figura 06: Organização por células, a produção personalizada.



Fonte: <https://www.researchgate.net/figure>

Layout funcional: Também conhecido como layout por departamentos, é comum em empresas com diversas áreas e funções distintas. Nesse tipo de layout, os processos são organizados de acordo com a função de cada departamento, como produção, armazenagem, embalagem etc. O layout funcional permite uma maior especialização e eficiência de cada departamento, mas pode dificultar a comunicação e coordenação entre os diferentes setores.

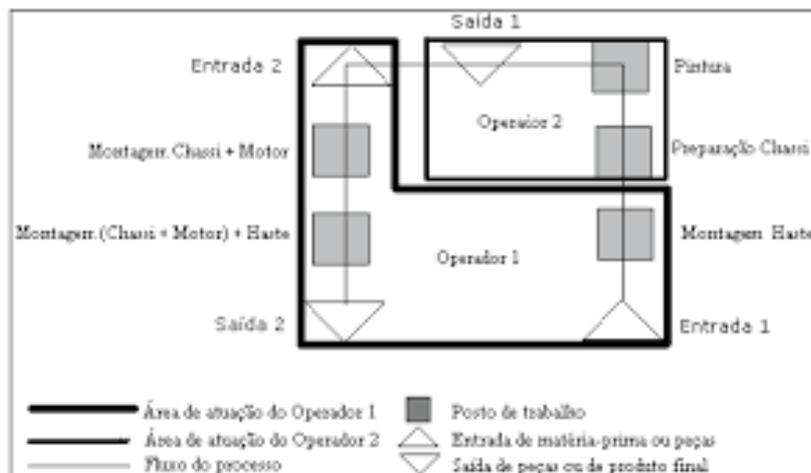
Figura 07: Layout funcional de cada departamento



Fonte: <https://www.researchgate.net/figure>

Layout em U: É semelhante ao layout em linha, mas com uma variação na disposição das máquinas e equipamentos. Nesse tipo de layout, as máquinas são organizadas em forma de U, de forma que o material flui por um caminho em U, passando por todas as etapas do processo produtivo. O layout em U é comum em produções com alta variedade e baixo volume, permitindo uma maior flexibilidade e personalização.

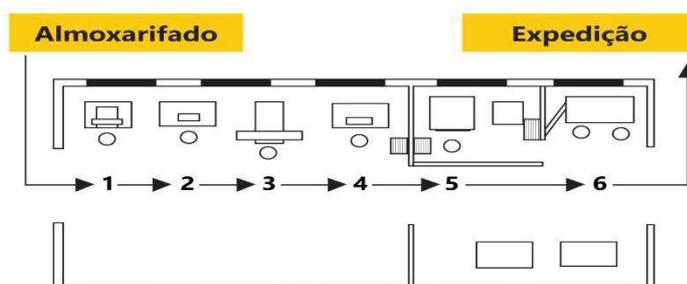
Figura 08: Setor organizado com formato em U



Fonte: <https://abepro.org.br/biblioteca>

Layout em L: Semelhante ao layout em U, mas com uma variação na disposição das máquinas e equipamentos. Nesse tipo de layout, as máquinas são organizadas em forma de L, de forma que o material flui por um caminho em L, passando por todas as etapas do processo produtivo. O layout em L é comum em produções com alta variedade e baixo volume, permitindo uma maior flexibilidade e personalização.

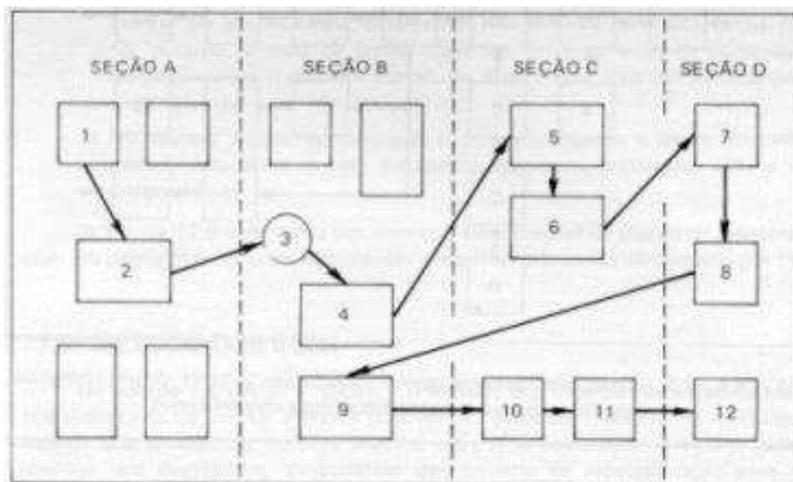
Figura 09: Layout organizado em forma de L



Fonte: <https://velki.com.br>

Layout por processo: É comum em produções personalizadas e sob encomenda, onde cada produto segue um fluxo diferente e personalizado. Nesse tipo de layout, os processos são organizados de acordo com o tipo de operação, independentemente da ordem em que são realizados. O layout por processo permite uma alta flexibilidade e personalização, mas pode dificultar o controle de qualidade e a gestão dos processos.

Figura 10: Layout personalizado em produção



Fonte: <https://estudaradm.com.br>

É importante ter um layout em uma empresa porque ele influencia diretamente na eficiência do fluxo de trabalho, na produtividade e no bem-estar dos funcionários. Se o layout do espaço de trabalho é organizado e funcional, isso pode tornar as atividades do dia a dia mais fáceis e eficientes, o que pode levar a uma melhoria na produtividade e na qualidade do trabalho realizado. Além disso, um espaço de trabalho bem-organizado pode criar um ambiente agradável e confortável para os funcionários, o que pode aumentar a satisfação dos funcionários e reduzir o estresse no trabalho. Um bom layout pode melhorar significativamente a eficiência e a satisfação dos trabalhadores, o que pode ter um impacto positivo direto nos resultados da empresa.

A aplicação de um layout em uma empresa pode trazer diversos benefícios, como a melhoria da produtividade, o aumento da segurança no trabalho e a redução de custos. No entanto, é importante escolher o tipo de layout mais adequado às necessidades da empresa e realizar testes para verificar a eficiência do novo arranjo.

COMPRAS

Compras é o processo de aquisição de bens ou serviços em troca de uma compensação, que pode ser em dinheiro ou em outros meios de pagamento. É uma atividade crítica para indivíduos, empresas e governos, pois permite que eles obtenham os produtos e serviços necessários para atender às suas necessidades e objetivos.

O processo de compras começa com a identificação da necessidade ou demanda por um produto ou serviço específico. O comprador deve entender o que é necessário para satisfazer essa necessidade e quais são os requisitos para o produto ou serviço. Isso pode envolver pesquisas de mercado para determinar quais fornecedores oferecem o produto ou serviço desejado, a preços e condições adequadas.

Depois de identificar os fornecedores que oferecem o produto ou serviço desejado, o comprador deve avaliar cada um deles com base em vários fatores, como preço, qualidade, disponibilidade, prazo de entrega, reputação do fornecedor, garantias e condições de pagamento. É importante que o comprador esteja ciente de todos esses fatores ao tomar sua decisão.

Uma vez escolhido o fornecedor, o comprador negocia os termos da compra, incluindo preço, prazo de entrega, garantias, termos de pagamento e outras condições importantes. O objetivo é chegar a um acordo que atenda às necessidades do comprador e do fornecedor, e que estabeleça uma base sólida para uma relação comercial bem-sucedida.

Após a conclusão da negociação, o comprador realiza o pagamento acordado e recebe o produto ou serviço adquirido. É importante que o comprador avalie cuidadosamente o produto para garantir que ele atenda às suas expectativas em termos de qualidade e funcionalidade. Se houver algum problema ou defeito, o comprador deve entrar em contato com o fornecedor ou loja para resolver a questão.

A avaliação do processo de compras é importante para garantir que o comprador esteja obtendo o melhor valor pelo dinheiro gasto. Isso pode incluir a avaliação da qualidade do produto, o cumprimento dos prazos de entrega, a eficiência do processo de compra e a satisfação geral com o fornecedor ou loja. Essas avaliações podem ajudar o comprador a tomar decisões mais informadas no futuro e a melhorar seus processos de compra para obter melhores resultados.

O processo de compras é uma atividade crítica para indivíduos, empresas e governos. É importante que os compradores sejam capazes de identificar suas necessidades e requisitos, avaliar as opções de fornecedores e negociações, e avaliar o produto ou serviço recebido para garantir que atenda às suas expectativas. Com uma abordagem cuidadosa e estruturada, o processo de compras pode ser uma atividade bem-sucedida e benéfica para todas as partes envolvidas.

SETOR DE COMPRAS

O setor de compras é uma das funções mais importantes em uma empresa, responsável por gerenciar a aquisição de materiais, bens e serviços necessários para o funcionamento da organização. O mesmo é responsável por garantir que a empresa tenha acesso aos recursos necessários para realizar suas atividades e produzir seus produtos ou serviços.

Aqui estão algumas das principais atividades realizadas pelo setor de compras em uma empresa:

Identificação de necessidades: O setor de compras trabalha em conjunto com outras áreas da empresa para identificar as necessidades de materiais, bens e serviços. Essas necessidades podem incluir desde suprimentos de escritório até equipamentos de produção.

Pesquisa de fornecedores: O setor de compras é responsável por identificar fornecedores que possam fornecer os materiais, bens e serviços necessários. Isso envolve a avaliação de vários fornecedores com base em fatores como qualidade, preço, prazo de entrega, capacidade de produção, entre outros.

Negociação de preços: Uma vez que os fornecedores foram identificados, o setor de compras é responsável por negociar os preços dos materiais, bens e serviços com os fornecedores. O objetivo é obter os melhores preços e condições para a empresa.

Gestão de contratos: O setor de compras é responsável por gerenciar os contratos com os fornecedores, incluindo a definição de prazos de entrega, termos de pagamento e outras condições importantes.

Monitoramento de fornecedores: O setor de compras também é responsável por monitorar os fornecedores e avaliar seu desempenho em relação às metas da empresa. Isso pode incluir a avaliação da qualidade dos produtos ou serviços fornecidos, a pontualidade das entregas, o cumprimento dos termos de pagamento, entre outros.

Redução de custos: O setor de compras é responsável por encontrar maneiras de reduzir os custos de aquisição de materiais, bens e serviços. Isso pode incluir a negociação de preços mais baixos com fornecedores, a consolidação de pedidos para obter melhores preços, ou a avaliação de alternativas mais econômicas.

Gerenciamento de estoque: O setor de compras trabalha em conjunto com outras áreas da empresa para gerenciar o estoque de materiais e bens, garantindo que a empresa tenha o suficiente para atender às suas necessidades, mas sem excesso que possa levar a custos desnecessários.

O setor de compras é responsável por gerenciar toda a cadeia de suprimentos de uma empresa, garantindo que ela tenha acesso aos recursos necessários para atender suas necessidades de produção e operação. Isso envolve desde a identificação de necessidades até a negociação de preços, gestão de contratos, monitoramento de fornecedores e gerenciamento de estoque. Um bom setor de compras pode ajudar a empresa a obter melhores preços, reduzir custos, aumentar a eficiência e melhorar sua competitividade no mercado.

COMO AVALIAR OS PRODUTOS E SERVIÇOS

A avaliação de uma compra pode ser realizada por meio de diversos indicadores e métricas que ajudam a determinar se a compra foi bem-sucedida ou não. Alguns dos principais fatores que podem ser considerados na avaliação de uma compra:

Qualidade do produto ou serviço: A qualidade do produto ou serviço adquirido é um fator fundamental na avaliação de uma compra. É importante avaliar se o produto ou serviço atendeu às especificações e expectativas da empresa, se foi entregue dentro do prazo e se não apresentou problemas ou defeitos.

Preço: O preço pago pelo produto ou serviço também é um fator importante na avaliação da compra. É importante avaliar se o preço pago foi justo e se está de acordo com o valor de mercado. Também é importante considerar se a empresa obteve descontos ou outras vantagens na negociação com o fornecedor.

Prazo de entrega: O prazo de entrega é outro fator importante na avaliação de uma compra. É importante avaliar se o produto ou serviço foi entregue dentro do prazo acordado, e se a empresa pôde contar com ele no tempo necessário para suas operações.

Atendimento ao cliente: O atendimento ao cliente fornecido pelo fornecedor também pode ser um fator importante na avaliação da compra. É importante avaliar se o fornecedor respondeu prontamente às solicitações da empresa, se forneceu informações claras e precisas e se demonstrou preocupação em atender às necessidades da empresa.

Satisfação dos usuários finais: A satisfação dos usuários finais com o produto ou serviço adquirido também pode ser um fator importante na avaliação da compra. É importante coletar feedback dos usuários finais para avaliar se o produto ou serviço atendeu às suas necessidades e expectativas.

Impacto na operação da empresa: O impacto da compra na operação da empresa também pode ser um fator importante na avaliação da compra. É importante avaliar se a compra contribuiu para melhorar a eficiência e a produtividade da empresa, se reduziu custos ou se trouxe outras vantagens.

Conformidade com as políticas da empresa: Por fim, é importante avaliar se a compra está em conformidade com as políticas e procedimentos da empresa. É importante avaliar se a compra foi realizada de acordo com os processos estabelecidos, se os documentos foram arquivados corretamente e se não houve violações de políticas ou normas.

A avaliação de uma compra envolve a consideração de diversos fatores, incluindo a qualidade do produto ou serviço, o preço pago, o prazo de entrega, o atendimento ao cliente, a satisfação dos usuários finais, o impacto na operação da empresa e a conformidade com as políticas da empresa. A avaliação desses fatores pode ajudar a determinar se a compra foi bem-sucedida ou não e a identificar áreas de melhoria para compras futuras.

PAPEL DO COMPRADOR

O papel do comprador é fundamental em uma empresa, pois é ele quem é responsável por encontrar os fornecedores mais adequados para atender às necessidades da empresa, negociar preços e condições de pagamento, além de garantir a qualidade dos produtos ou serviços adquiridos.

O comprador deve ser capaz de identificar os fornecedores mais confiáveis e que ofereçam produtos ou serviços de qualidade, levando em consideração critérios como preço, prazo de entrega, qualidade e condições de pagamento. Além disso, ele deve ter conhecimento das necessidades da empresa e da área em que atua, para garantir que as compras atendam às expectativas e necessidades da empresa.

O comprador também deve ter habilidades de negociação, para garantir as melhores condições de compra para a empresa, e deve estar atento a possíveis riscos e oportunidades no mercado, para garantir que a empresa esteja sempre bem-posicionada em relação aos concorrentes.

Outras responsabilidades do comprador incluem:

- Realizar pesquisas de mercado para identificar fornecedores adequados;
- Analisar propostas de fornecedores, negociar preços e condições de pagamento;
- Garantir que os fornecedores atendam aos requisitos de qualidade da empresa;
- Monitorar os prazos de entrega e garantir que os produtos ou serviços sejam entregues no prazo acordado;
- Manter registros e documentação das transações de compras;
- Colaborar com outras áreas da empresa, como produção, logística e financeiro, para garantir a eficiência das operações.

O papel do comprador é fundamental para garantir que a empresa tenha acesso a produtos e serviços de qualidade, pelo melhor preço e com as melhores condições de pagamento, além de garantir a eficiência das operações de compras da empresa.

DESAFIOS DO SETOR SUPERMERCADISTA

O setor supermercadista é um dos setores mais importantes da economia, uma vez que é responsável por fornecer bens essenciais para as pessoas em todo o mundo. No entanto, como qualquer outro setor, o setor supermercadista também enfrenta desafios significativos. Alguns dos desafios mais comuns enfrentados por esse setor como:

Competição acirrada: O setor supermercadista é altamente competitivo, com várias redes de supermercados e lojas de conveniência disputando uma fatia do mercado. Isso significa que as empresas precisam se esforçar para manter seus preços baixos e oferecer serviços de qualidade para atrair e reter clientes.

Mudanças nas preferências dos consumidores: As preferências dos consumidores estão sempre mudando, e as empresas precisam se adaptar a essas mudanças. Por exemplo, muitos consumidores agora preferem alimentos frescos e saudáveis, o que significa que os supermercados precisam mudar seu mix de produtos e oferecer mais opções saudáveis.

Custo do transporte e armazenamento: Os supermercados precisam comprar grandes quantidades de produtos e armazená-los em grandes depósitos ou armazéns. Isso significa que eles precisam gastar muito dinheiro com transporte e armazenamento, além de garantir que os produtos não estraguem ou expirem antes de serem vendidos.

Pressão nos preços: Muitos supermercados são pressionados pelos fornecedores para manter os preços baixos, o que pode reduzir a margem de lucro da empresa. Isso significa que os supermercados precisam encontrar maneiras de reduzir seus custos operacionais e aumentar a eficiência para manter suas margens de lucro saudáveis.

Segurança alimentar: A segurança alimentar é uma questão crítica no setor supermercadista. As empresas precisam garantir que os produtos que vendem sejam seguros para consumo e atendam a todos os padrões de segurança alimentar.

Regulamentação: O setor supermercadista é altamente regulamentado, com várias leis e regulamentos que as empresas precisam seguir. Isso pode tornar difícil para as empresas se adaptarem rapidamente a mudanças no mercado e inovações tecnológicas.

O setor supermercadista enfrenta uma série de desafios significativos, desde a competição acirrada até a segurança alimentar e a regulamentação. No entanto, as empresas que são capazes de se adaptar a esses desafios podem prosperar e se destacar em um mercado altamente competitivo.

CAPÍTULO III

PROBLEMAS

Através das visitas realizadas ao estabelecimento que compreendeu no período de 02 de março até 25 de maio, foi identificado que o mercado Viena apresenta alguns pontos a serem melhorados:

- A falta de espaço;
- Produtos de variedade obsoleto;
- Atraso de fornecedor em época de sazonalidade;
- A ausência de organizações e caixas em cima das gôndolas;
- O layout da planta estreito;
- A necessidade de agendamento das entregas de mercadoria devido o alto fluxo de pessoas em horário de pico;
- As privações conforme não possuem poder de barganha;
- A carência do inventário no estabelecimento.

A maior deficiência identificada foi a falta de espaço por ser um local pequeno e mesmo sendo pequeno possui muitas variedades de produtos, muito desses produtos possuem poucas saídas e acabam ficando parado no estabelecimento pois o mesmo não possui estoque, e de certa forma acaba ocupando espaço de outros produtos que poderiam ter mais saídas.

Figura 11: Estoque com caixas desogarnizadas



Fonte: A autoria

Também foi identificado a compra de produtos que não possui saídas, produtos poucos conhecidos no mercado e demorando mais para ter saída, diferente dos produtos convencionais e esses produtos acabam vencendo ou ficando obsoleto. Alguns desses produtos não tem a possibilidade de troca e acaba querendo um prejuízo para a empresa, outros produtos possui a troca por um novo produto, porém ficam em caixas aguardando a troca e ocupando espaço de outros produtos.

Referente as entregar em épocas de sazonalidade como o final de ano no Natal alguns fornecedores acabam atrasando nas entregas devido a uma alta demanda, e o estabelecimento desabastecido de alguns produtos.

Em questão da organização no layout foi identificado que o mesmo possui uma grande quantidade de caixas e produtos fora do lugar, pois as gôndolas estão cheias não havendo outro local para alocar esses produtos.

Figura 12: Caixas empilhadas em cima das gôndolas



Fonte: A autoria

No layout da planta do mercado por não haver espaço entre as prateleiras, as gôndolas são muito perto uma da outra e para transitar principalmente com o carrinho de compra no local acaba sendo difícil, pois há uma certa dificuldade na movimentação entre os corredores.

Figura 13: Layout da planta do estabelecimento



Fonte: A autoria

Figura 14: Prateleiras estreitas entre os corredores



Fonte: A autoria

O mercado Viena não possui agendamento de entrega das mercadorias, por esse motivo em horários de pico a uma movimentação de pessoas e produtos sendo descarregados dos caminhões, gerando um alto fluxo de pessoas e produtos.

Por ser um mercado de pequeno porte o mesmo não possui poder de barganha com os fornecedores, porque compram em pequenas escalas e isso pode levar a preços mais altos para o mercado, o que pode afetar sua lucratividade, com isso se faz necessário a compra mínima na qual afeta o espaço físico.

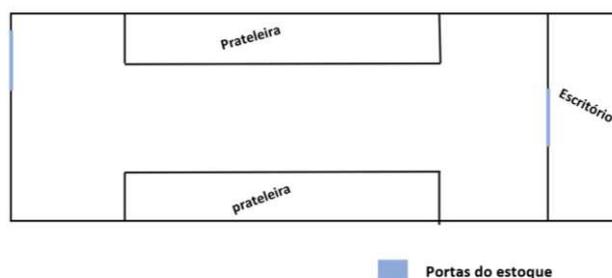
O inventário foi realizado apenas quando houve a mudança de endereço para o atual local do mercado, desde então não foi realizado mais a contagem de estoque para verificar a quantidade real dos produtos e se o sistema estiver divergente do sistema físico, que é o tangível acaba ocasionando o excesso ou a ruptura de estoque.

PROPOSTA DE MELHORIA

ORGANIZAÇÃO E OTIMIZAÇÃO

Organização e otimização de prateleiras: Avaliar a disposição atual das prateleiras e encontrar maneiras de maximizar o espaço disponível. Utilizar prateleiras ajustáveis e ganchos para aproveitar melhor as paredes. Agrupar produtos similares e utilizar etiquetas claras para facilitar a localização.

Figura 15: Layout do estoque



Fonte: A autoria

REDUÇÃO DE ESTOQUE

Redução de estoque: Analisar o estoque regularmente e identificar quais produtos têm baixo giro ou são menos populares. Considerar reduzir a quantidade desses itens ou eliminar aqueles que não têm saída. Isso liberará espaço para produtos mais relevantes e aumentará a eficiência do espaço disponível.

GESTÃO DE ESTOQUE

Melhorar a gestão de estoque: Utilizar um sistema de gerenciamento de estoque eficiente para evitar a falta ou excesso de produtos. Isso ajudará a manter o estoque em níveis adequados e evitará a ocupação desnecessária de espaço com produtos em excesso.

PARCERIA COM FORNECEDORES

Implementar parcerias com fornecedores: Estabelecer parcerias com fornecedores para agendar as entregas e reduzir a necessidade de armazenar grandes quantidades de produtos e manter uma boa comunicação com os fornecedores para melhorar a precisão dos pedidos e o tempo de entrega. Isso pode permitir uma entrega mais eficiente e reduzir a quantidade de estoque no mercado.

ORGANIZAÇÃO DO LAYOUT

Reorganizar o layout do mercado: Examinar o layout atual do mercado e analisar se é possível reorganizar as seções para aproveitar melhor o espaço. Considerar agrupar produtos complementares próximos um do outro para facilitar a compra dos clientes e otimizar o espaço disponível para compras e movimentações de produtos e materiais.

FLUXO DE MERCADORIAS

Fluxo de mercadorias: Classificar o fluxo de mercadorias no mercado e otimize-o para minimizar a movimentação desnecessária de produtos. Considerar agrupar os produtos mais populares e de alto giro perto da área de vendas para facilitar o acesso e reduzir o tempo de reposição.

VENDAS POR CONSIGNAÇÃO

Vendas por consignação: Para diminuir ainda mais os riscos, estabelecer acordos de vendas por consignação com fornecedores. Nesse caso, o mercado expõe os produtos, mas só paga pelos itens que vende. Essa é uma opção interessante para manter a variedade sem o risco de estoques não vendidos.

REDUÇÃO DE VARIEDADE DE PRODUTOS

Reduzir variedade de produtos: Extrair a variedade de produtos é uma ótima opção para ampliar o espaço do mercado. Ao invés de comprar muitos produtos desconhecidos e importados que não possuam muita saída, investir em produtos mais conhecidos pelo público e comprar em maior quantidade. Os produtos com pouca saída, comprar em poucas unidades e ter um espaço apenas para os mesmos.

INVENTÁRIO

Inventário: O inventário no mercado permite ter um controle preciso e atualizado do estoque. Isso significa saber exatamente quais produtos possui no estabelecimento, e quais produtos precisam ser reforçados. Com um inventário organizado e estruturado, evitando a falta de produtos essenciais ou o excesso de estoque, o que pode levar a ruptura de estoque e perdas financeiras.

CONCLUSÃO

A pesquisa em questão deste artigo aborda que o mercado Viena, uma pequena empresa do setor varejista localizada na cidade de Marília/SP, enfrenta dificuldades em termos de espaço, organização e gestão de estoque. O objetivo do projeto foi estudar a forma como o mercado realiza o planejamento organizacional e propor novas formas de trabalho e melhorias nos processos.

O estudo identificou problemas como falta de espaço, dificuldade no armazenamento e recebimento de produtos, compras excessivas e produtos obsoletos devido à falta de saída. Além disso, a falta de organização, o layout inadequado e a falta de agendamento de entregas também foram identificados como desafios enfrentados pelo mercado.

Com base nessas dificuldades, foram propostas várias melhorias, incluindo a organização e otimização das prateleiras, a redução de estoque através da identificação de produtos com baixo giro, a melhoria da gestão de estoque por meio de um sistema eficiente, o estabelecimento de parcerias com fornecedores para agendar as entregas, a reorganização do layout do mercado, a análise do fluxo de mercadorias para minimizar a movimentação de produtos, a implementação de vendas por consignação e a redução da variedade de produtos.

Além disso, foi destacada a importância do inventário regular para um controle preciso do estoque, evitando a falta ou o excesso de produtos.

A implementação dessas propostas de melhoria visa reduzir custos, otimizar espaços, aumentar a eficiência e melhorar o fluxo de movimentação de produtos no mercado, proporcionando uma gestão mais eficiente e eficaz dos processos logísticos. Espera-se que essas mudanças contribuam para a redução de prejuízos, aumento da lucratividade, satisfação dos clientes e maior agilidade na tomada de decisões estratégicas.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J.R.T. Administração de materiais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MARTINS P.G., ALT P.R.C., Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais. 3 ed. São Paulo; Editora Saraiva,2009.

ROCHA, D. Fundamentos técnicos da produção – São Paulo: Makron Books, 1995.

SANTOS, JULIO. **GESTÃO CIENTÍFICA – O COMEÇO DA ADMINISTRAÇÃO**: Como, onde e porque a administração se tornou uma ciência.. [S. l.], 00/00/0000. Disponível em: <https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/gestao-cientifica-comeco-administracao.htm>. Acesso em: 12 mar. 2023.

SEBRAE, SEBRAE. **Entenda a importância da gestão de estoque**: A gestão desse ponto pode significar a diferença entre o lucro e o prejuízo de um negócio. Confira nossas dicas para uma gestão eficiente de estoque. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-melhorar-a-gestao-de-produtos-no-varejo,6ed4524704bdf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 20 mar. 2023.

SOUSA, Paulo. **LOGÍSTICA INTERNA: O PRINCÍPIO DA LOGÍSTICA ORGANIZACIONAL ESTÁ NA ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS E PATRIMONIAIS (ARMP)**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Administrador de empresas, Mestre em Engenharia da Produção, com ênfase em logística) - Docente da Faculdade de Inhumas (FacMais), [S. l.], 2012. Disponível em: <https://revistacientifica.facmais.com.br/wp-content/uploads/2012/10/10.LOG%C3%8DSTICA-INTERNA-Paulo-Teixeira-de-Sousa2.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2023.

SHINGO, S. O Sistema Toyota de Produção do ponto de vista da Engenharia de Produção; trad. Eduardo Schaan – 2. ed. – Porto Alegre: Artmed, 1996.

SLACK, N. et al. Administração da produção – São Paulo: Atlas, 1996.