**FACULDADE PATOS DE MINAS**

**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANTÔNIO FORTUNATO DE OLIVEIRA**

**LOGÍSTICA DE SUPRIMENTOS: Um estudo de**

**Caso loja Cine Máster Vídeo e Conveniência-Lagoa Formosa-MG**

**PATOS DE MINAS**

**2017**

**FACULDADE PATOS DE MINAS**

**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANTÔNIO FORTUNATO DE OLIVEIRA**

**LOGÍSTICA DE SUPRIMENTO: Um estudo de**

**Caso loja Cine Máster Vídeo e Conveniência-Lagoa Formosa-MG**

Trabalho apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito para conclusão do Curso de Graduação em Administração e obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: José Humberto Magela Camêlo.

**PATOS DE MINAS**

**2017**

O índice do valor de um homem infere-se, antes de tudo, da extensão em que não precise depender dos demais, em que não necessite de ninguém, em que se baste.

*Sérgio Buarque de Holanda*

**LISTA DE FIGURAS**

[**Figura 1 - Escopo da Logística Empresarial** 3](#_Toc499336463)

[**Figura 2 - Conflitos Interdepartamentais Sobre Estoque** 11](#_Toc499336464)

SUMÁRIO

[1. INTRODUÇÃO 1](#_Toc499286763)

[2. REFERENCIAL TEÓRICO 2](#_Toc499286764)

[2.1 Historia da logística. 2](#_Toc499286765)

[2.2 Cadeia de suprimentos. 4](#_Toc499286766)

[3. METODOLOGIA 6](#_Toc499286767)

[3.1 PERFIL DA EMPRESA ESTUDADA 7](#_Toc499286768)

[4. ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÃO 8](#_Toc499286769)

[4.1 A estrutura organizacional de logística 8](#_Toc499286770)

[4.2 Gestão de estoques 10](#_Toc499286771)

[4.3 Contextualizações do varejo 12](#_Toc499286772)

[5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS 13](#_Toc499286773)

[6. REFERÊNCIAS 16](#_Toc499286774)

**RESUMO**

O estudo da variável logística é o principal foco desse trabalho, onde se buscou analisar o gerenciamento da cadeia de suprimentos estabelecendo relacionamento da empresa com os seus fornecedores, e procurar enfatizar sua importância competitiva nos mercados empresariais, na expectativa de elevar o nível de serviços aos clientes. Por essa razão, a grande importância de identificar como a loja Cine Máster se destaca em relação à logística de suprimentos, tendo nela uma vantagem competitiva nesse setor. Visando esclarecer nas considerações, este estudo pretende alcançar o objetivo sugerido, com uma pesquisa baseado no ensaio realizado na loja Cine Máster. Tem como foco elucidar os resultados por meio do intercâmbio entre aspectos teóricos e posição da referida empresa frente aos elementos essenciais da logística de suprimentos. Nesse contexto, o esboço que diferencia a presente pesquisa é um estudo exploratório, e descritivo, tendo como procedimento o estudo de caso. A abordagem metodológica é qualitativa, sendo que, para a coleta dos dados, foram analisados os documentos e observação direta e analise da entrevista realizada. Observou-se no caso pesquisado a falta de coordenação nas funções logísticas da loja Cine Máster, bem como a forma aparente de relacionamento com os fornecedores, o que de certa forma, cria alguns obstáculos na competição neste setor. Muitos problemas poderiam ser evitados com a maior interação entre os processos da empresa e de seus fornecedores. O que fica claro é que essa parceria permite que todos trabalhem juntos para abranger melhor a demanda futura e para colocar seus planos em prática. Assim, os parceiros comerciais cooperam com o plano de lançamentos de novos produtos, previsão da demanda, plano de reposição do estoque, e podem trabalhar de perto para alinhar os planos da empresa. Os métodos habituais de administrar as atividades da logística são comprovadamente inadequados, a administração terá que manter-se bem informada sobre os processos logísticos. Se a empresa não se adequar à realidade logística, pode ter que enfrentar grandes perdas de fatia de mercado, criando para si, as mesmas situações de grandes desvantagens competitivas.

**Palavras-chave**: Logística de suprimentos, Varejo, Relacionamento.

1. **INTRODUÇÃO**

Para que as empresas se mantenham no mercado e ganhem um nicho se destacando no meio da sua concorrência é preciso que ela passe por um processo para ver o que é necessário mudar em suas vendas, muitas empresas optam pela forma de estocar os seus produtos e encontrar meios mais fáceis para se chegar ao cliente, atendendo ele com mais eficácia.

Um dos maiores influenciadores das mudanças ocasionadas nas organizações é o fato de como operam as suas logísticas. Logística é usada para agregar valor ao serviço de uma organização, através de armazenagem, sistemas de informações entre outros componentes que priorizam o atendimento ao cliente e o sucesso da empresa.

Este estudo buscou responder a seguinte questão: Como a logística de suprimentos influencia na competitividade das organizações. O objetivo, ao buscar respostas para esta questão-problema, consiste em estudar a aplicação da logística de suprimentos da loja Cine Máster Vídeo e Conveniência em Lagoa Formosa.

Esse trabalho visa gerar conhecimento sobre o tema e analisar a cadeia de suprimentos da loja Cine Máster Vídeo e Conveniência, podendo captar informações sobre possíveis medidas que a empresária possa tomar para atrair novos clientes e manter os antigos, além disso, diminuir o capital de giro em que se encontra parado na organização.

1. **REFERENCIAL TEÓRICO**

Para o desenvolvimento do artigo se faz necessário apresentar síntese dos termos considerados de maior importância para compreensão deste estudo, enfocando conceitos e ponderações sobre logística, dentro do ambiente de simples distribuição até sua integração no gerenciamento da cadeia de suprimentos, buscando afirmar sua importância competitiva em ambientes empresariais. A administração de materiais ligada à logística de suprimentos estabelece o relacionamento das empresas com os seus fornecedores e clientes, bem como os tipos de relacionamento e o ambiente de gestão de materiais.

* 1. **HISTORIA DA LOGÍSTICA**

Uma das ascendências da palavra logística pode ser encontrada na sua etimologia francesa, do verbo "loger", que significa alojar. A logística existe há muito tempo, e as primeiras tentativas de defini-la e explicá-la foi feita pelo Barão de Antoine Henri de Jotnini, general de Napola°. Em seu Compêndio da Arte da Guerra, declarou que a logística é a arte prática de movimentar exércitos, ou seja, tudo ou quase tudo no campo das atividades militares, exceto o combate. O vocábulo "logistique" é derivado do posto de Marechal de Logis responsável pelas atividades administrativas relacionadas com os deslocamentos, alojamento e acompanhamento das tropas do exército francês durante o século XVII (BAZOLI, 1998).

A logística já era usada nas grandes guerras e devida os deslocamentos de soldados e equipamentos houve a necessidade de fazer planejamentos logísticos para o melhor aproveitamento de tempo e recursos tornando as batalhas mais eficientes, tanto no campo de batalha quanto nas estruturas de alojamentos dos soldados (FERREIRA, 1986, *apud* BITTENCURT, 2012 pág. 77).

A logística é composta de atividades primárias (transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos) que possuem fundamental importância no aumento do nível de serviço e nos custos e de atividades secundárias, consideradas de apoio (armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, suprimentos, planejamento e sistemas de informação). (COELHO, 2010, p. 89).

A finalidade da logística empresarial é mostrada na Figura 1, como ligação inicial da cadeia logística, onde o relacionamento das empresas com seus fornecedores assume papel essencial para todo o processo.

Figura 1 - Escopo da Logística Empresarial



**Fonte:** Ballou (2015, p.35).

Nessa figura fica evidenciado que a logística está separada em duas áreas principais: suprimento físico e repartição física. A logística atual como já foi descrito anteriormente unifica as duas áreas, com o objetivo, dentre outros, de aprimorar e melhorar a coordenação das atividades.

* 1. **CADEIA DE SUPRIMENTOS**.

Redes de Suprimento é o sistema de gestão empresarial pelo qual organizações vendem e entregam produtos e serviços aos consumidores, estando, porém, ligados entre si. O grande desafio das cadeias de suprimento é o planejamento, integração e execução, para formar uma rede com vários objetivos, inclusive o da redução de estoques na rede, mas com a garantia de que não faltará nenhum produto quando este for solicitado, já que manter estoques além do necessário gera custos desnecessários. (DONATO, 2012, p. 49).

A atividade da logística de suprimentos compreende desde o transporte de matérias-primas, manutenção dos estoques, processamentos dos pedidos, armazenamento, planejamento, sistemas de informações e embalagens, que são processos fundamentais para o bom funcionamento das organizações e quem opera de forma mais eficiente será mais competitivo, segundo o autor, (COELHO, 2010 p. 125).

Da mesma forma que existe um canal de distribuição para os fluxos de produtos e informações na distribuição física, há um canal semelhante no suprimento físico. As atividades identificadas no canal de suprimento podem ser consideradas fundamentais para administração de materiais, pois elas afetam principalmente a economia e a eficácia do movimento de materiais. O canal de suprimentos possui as tarefas mais importantes que são: (1) inicialização e transmissão das ordens (pedidos) de compras, (2) transportes dos carregamentos até o local da fábrica e (3) manutenção de estoques na planta. (BALLOU, 2015 p 59).

O cliente é quem vai responder positivamente ou negativamente às ações tomadas em relação a todo o processo logístico da cadeia de suprimentos, ou seja, as empresas terão que fazer ajustes de acordo com as necessidades apontadas pelo mercado.

Um dos objetivos da gestão da cadeia de suprimentos é a satisfação dos clientes e a atuação na redução de custos. O consumidor final é o que possui a moeda corrente real da cadeia de suprimentos, e quando este decide fazer uma compra movimenta toda a cadeia de suprimento. Embora todas as operações na cadeia possuam o objetivo imediato de satisfazer o consumidor, o propósito da gestão da cadeia de suprimentos é garantir que tenham uma apreciação de como podem satisfazer o consumidor final. (POZO, 2010. p. 17).

Os benefícios obtidos com a adoção de um sistema integrado como a logística de suprimentos por parte de uma organização são vários, mas podemos destacar entre eles a capacidade de “... prever os pedidos dos clientes, o que permitirá maximizar o sucesso do cliente...” (BOWERSOX, CLOSS, COOPER, 2006, p.175).

Ballou (2001) vai além do seu próprio conceito propondo a definição da missão da logística é dispor a mercadoria ou o serviço certo, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas, ao mesmo tempo em que fornece a maior contribuição para a empresa.

De acordo com o autor, todo o processo da cadeia de suprimento deverá funcionar como um relógio tudo sincronizado, evitando desperdício de tempo nos processos, atendimento, quantidade, disponibilidade, nível de estoques, disponibilidade de matéria-prima para produção e disponibilidade de produtos acabados para os consumidores finais.

A coerência por trás desta afirmativa é segundo os mesmos autores, que a troca de informações exatas e no tempo certo aumenta a perspectiva de que a venda dos produtos e seus planos promocionais serão respaldados pela disponibilidade de produtos. Outra vantagem dos sistemas de controle é a redução de custo proporcionado pela capacidade de adquirir o produto certo e na quantidade exata.

A cadeia da logística de suprimentos segundo o autor é um modelo sincronizado onde um processo e outro são executados de maneira que os custos e tempo de espera sejam o mínimo possível. Afinal, em um mercado extremamente competitivo tudo o que puder reduzir tempo ou custo influencia para que as organizações se tornem mais competitivas.

Dada a natureza colaborativa que deve possuir a cadeia de suprimento, torna-se crucial selecionar os parceiros corretos. O que se deseja são empresas que não apenas sejam excelentes em termos de seus produtos e serviços, mas que também sejam solidas e estáveis financeiramente. A relação de parceria na cadeia ampliada deve ser vista como um acordo de longo prazo. (FLEURY, p. 47).

A administração de materiais esta estritamente ligada à logística e expandiu o escopo inicial dessa área, até então restrito à distribuição física. Tal afirmação pode ser encontrada em Ballou (1998), definindo o escopo da logística empresarial como sendo todas as atividades de circulação e armazenagem, que promovem o fluxo de produtos desde o ponto de obtenção da matéria-prima até o ponto de uso final, assim como o andamento de informações que colocam os produtos em circulação, com o propósito de providenciar níveis de serviço apropriados aos clientes a um custo aceitável.

1. **METODOLOGIA**

O método de estudo de caso foi escolhido para analisar e avaliar a logística de suprimentos da empresa Cine Máster Vídeo e Conveniência em Lagoa Formosa-MG.

O objetivo desta seção é o de explicitar e contextualizar o problema de pesquisa, através de uma revisão da literatura acerca do tema estudado. Deve apresentar e discutir todos os conceitos principais que serão utilizados ao longo da pesquisa, bem como explicitar os objetivos, a justificativa e a importância do tema a ser desenvolvido. (APOLINÁRIO, 2011, p. 219).

Para a investigação da presente temática, utilizou-se como método de pesquisa um estudo de caso e documental qualitativa para análise dos processos utilizados na empresa Cine Máster Vídeo e Conveniência e propor melhorias no sentido de conduzir com mais eficácia e atender melhor os seus clientes.

O delineamento que caracteriza a presente pesquisa é um estudo exploratório e descritivo, tendo como procedimento o estudo de caso. A abordagem metodológica é qualitativa, sendo que, para a coleta dos dados, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, e análises de documentos e observação direta, com a posterior utilização da técnica de análise de conteúdo para avaliação dos dados.

Para Lakatos e Marconi (2009, p.276) “O Estudo de Caso refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos. Entretanto é limitado, pois se restringe ao caso que estuda, ou seja, um único caso, não podendo ser generalizado”.

O estudo de caso aqui explorado não simula uma amostragem, e o objetivo foi ampliar-se e generalizar teorias. Assim, a presente escolha por esse método explica-se por tratar-se de uma investigação empírica acerca de e um fenômeno contemporâneo dentro de seu assunto da vida real, buscando estabelecer relação entre os aspectos escolhidos.

De acordo com NOVAES, (1996, p.01), a pesquisa qualitativa não busca enumerar ou medir eventos. Ela serve para obter dados descritivos que expressam os sentidos dos fenômenos.

Pesquisa bibliográfica é para APPOLINÁRIO, (2011, p. 146) aquela que se restringe à analise de documentos. Já para (GIL, 1994, p. 52) a pesquisa é o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos. O processo é baseado em uma metodologia cientifica, onde se obtém novos conhecimentos da realidade.

O trabalho foi realizado em duas partes: revisão bibliográfica sobre a logística de suprimentos e vendas e pesquisa de campo com inicio em 01 agosto a 30 de agosto de 2017. E Teve como foco analisar como a empresa mantém seus estoques, e os critérios para negociar com seus parceiros fornecedores, disponibilizar seus produtos nas gôndolas como atrativo para satisfazer seus clientes.

A pesquisa de campo foi realizada através de dados internos da empresa, e observação direta.

## **3.1 PERFIL DA EMPRESA ESTUDADA**

A empresa em estudo iniciou suas atividades em 20 de abril de 2004, quando os irmãos Laila de Melo Andrade e Bruno Agripino de Andrade inauguraram uma pequena loja em decorrência de um sonho de serem comerciantes. Trabalharam até 2010 na informalidade e logo em 16 de abril de daquele ano nasceu a ANDRADE LOCAÇÕES DE MÍDIAS LTDA-ME, com foco no segmento em locações de mídias e venda de CDs e DVDs. Em 2013 a loja passou por uma pequena reforma no espaço físico e estrutural e começou a comercializar também produtos de conveniência. Já em 2016 foi desfeita a sociedade dos irmãos, saindo da sociedade Bruno Agripino De Andrade e ficando Laila de Melo Andrade como sócia majoritária. Logo em seguida a loja passou por uma nova reformulação e passou a se chamar Cine Máster Vídeo e Conveniência, e passou a comercializar também produtos para presente em geral, recarga de celulares, livros e revistas etc. Com as mudanças a empresa viu seu faturamento crescer cerca de 30%, vindo a se consolidar como uma referência nesse segmento de mercado, atendendo a todos de Lagoa Formosa e região, com presteza no bom atendimento, na boa qualidade dos produtos oferecidos, e excelência nos serviços prestados, tendo no cliente o seu foco principal.

1. **ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para alcançar os objetivos propostos neste trabalho e para uma melhor compreensão do estudo de caso, apresenta-se a seguir, a análise dos resultados estudados e confrontados com a fundamentação teórica, permitindo um entendimento mais profundo do tema em estudo.

Analisando o atual processo de compras e estocagem e as atividades que demandam o estudo das novas ferramentas que podem ser aplicadas neste processo foi possível identificar algumas melhorias que podem trazer benefícios para o processo como um todo, e também, facilidades para seu aperfeiçoamento, visando a melhoria contínua nas atividades desenvolvidas.

**4.1**  **A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE LOGÍSTICA**

A loja Cine Máster Vídeo e Conveniência possuem quatro áreas dentro da empresa, que são a área comercial, compras; marketing, financeiro. A logística e um departamento que está ligado ao departamento financeiro.

Bowersox e Closs (2001) explanam que todas as empresas, sem exceção, executam atividades logísticas, para atingir seus objetivos empresariais. A diferença se revela no nível de importância em que é tratada dentro da organização empresarial. Em realidade, a logística está em constante transformação, mesmo que esteja fragmentada em diferentes áreas. . A visão predominante da logística da loja Cine Máster Vídeo e Conveniência e operacional, e fragmentada em nichos verticais, onde não é tratada como componente estratégico pela Administração. E quando procedimentos logísticos são aplicados, são realizados de forma pontual e não pelo conhecimento consciente ou pela importância representada dentro da organização.

A Cine Máster conforme menção da Gerência sobre o planejamento em longo prazo, a logística dentre suas atribuições, destaca apenas recebimento e inspeção, armazenagem e manuseio das mercadorias que chegam direto dos distribuidores. Já outras atividades, mais estratégicas, relacionadas com a obtenção de produtos de fornecedores externos, tais como execução do planejamento de recursos, localização de fontes de suprimento, negociação, colocação de pedidos, e garantia de qualidade, são de responsabilidade e coordenados pelo setor Comercial.

Bowersox e Closs (2001) ainda destacam que o principal objetivo da logística de suprimentos é dar apoio à produção ou à revenda, proporcionando compras em tempo hábil, ao menor custo total. Para atingir esse objetivo a loja Cine Máster Vídeo e Conveniência foca mais em processos comerciais do que em logísticos. Em consequência, o treinamento em logística é pouco significativo. Porém, em outras atividades mais complexas estratégicas, pautadas na aquisição de produtos de fornecedores externos, tais como cumprimento do planejamento de recursos, localização de fontes de suprimento, negociação, composição de pedidos, e garantia de qualidade, são de responsabilidade e coordenados dentro dos processos com foco comercial.

O tipo de relacionamento com os fornecedores é o impacto das políticas de suprimentos nos estoques, descreveu Lima (2000) que, no relacionamento convencional, o interesse individual é visto como fator primordial e cada parte procura obter a maior vantagem. Ao contrário do relacionamento de parceria, com características bem distintas do anterior e onde há uma preocupação mútua com o processo e a sua continuidade. No Cine Máster as negociações acontecem de forma discreta, restringindo ao processo de compra e venda, onde na grande maioria não persiste qualquer relação futura entre as partes, após o conseguimento das trocas.

Lima (2000) ainda argumenta que a forma de relacionamento adotada entre as empresas e seus fornecedores é condicionada por uma série de fatores, os quais podem se apresentar como agentes limitadores de posturas a serem adotadas ou então, ao contrário, identificar medidas que venham a trazer ganhos mútuos. Os fatores condicionantes escolhidos, por sua importância na análise do Cine Máster, foram os seguintes: filosofia administrativa, quantidade de concorrentes, porte e nível tecnológico.

Na Cine Máster, conforme o setor comercial afirma que apesar de muitas empresas adotam o sistema de contrato por certo período com os fornecedores, ela usa a política de preços mais baixos sem vinculo de contrato, o fornecedor que oferta produtos por um preço menor, rapidez nas entregas e melhores prazos para pagamentos e que tem a preferência nos pedidos.

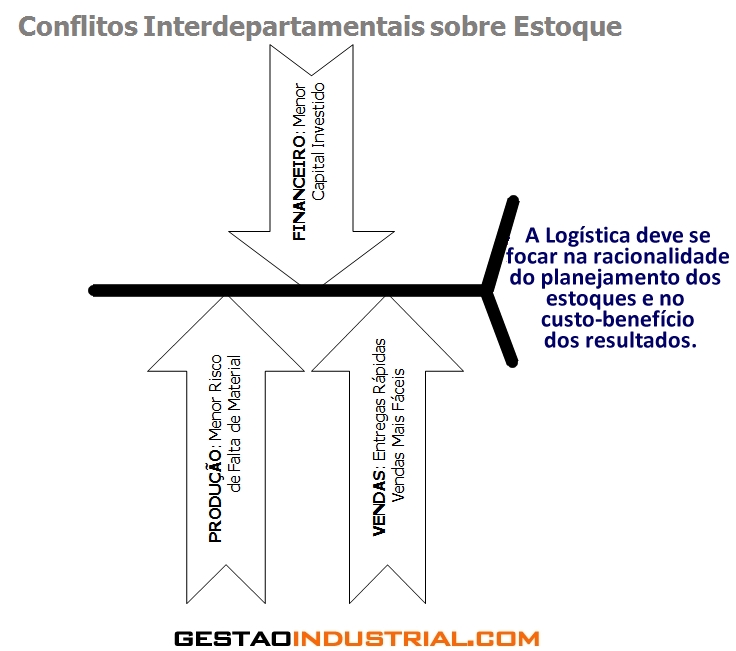
Lima (2000) ainda descreve que geralmente as variantes que mais pesam na seleção dos fornecedores são: preço e qualidade do produto. Apesar dos contratos conterem cláusula de indenização por não cumprimento das especificações, isso não é suficiente para assegurar a qualidade do serviço prestado pelo fornecedor, o que poderá comprometer toda a cadeia de suprimentos em consequência do atendimento da clientela.

**4.2**  **GESTÃO DE ESTOQUES**

É um recurso bem-sucedido que no final da cadeia de suprimentos criará valor para o cliente final, os estoques assumem papel ainda mais importante. Hoje a Cine Máster Vídeo e Conveniência procura de alguma forma, a obtenção de uma vantagem competitiva em relação a seus concorrentes, e a oportunidade de atendê-los prontamente, no momento e na quantidade desejada, por se tratar de um comércio varejista geralmente facilitada com a administração eficaz dos estoques. Os estoques têm a função de funcionar como reguladores do fluxo de negócios

Ballou (2001) justifica a necessidade de um sistema de estocagens pelo fato que, em geral, a demanda não pode ser prevista com exatidão. Para conseguir a coordenação perfeita entre o fornecimento e a demanda, a produção teria que responder instantaneamente e o transporte teria que ser perfeitamente confiável com o tempo de entrega zero, e isto não estão disponíveis a custos razoáveis, para uma empresa. Consequentemente, as empresas usam estoques para melhorar a coordenação. Segundo a gerência da loja Cine Máster Vídeo e Conveniência alguns produtos e trabalhado com estoques mínimos, devido à baixa procura e prazo de validades da fabricação e menor. Já outros produtos que a demanda é maior então existe uma necessidade de estoques maiores.

Figura 2 - Conflitos Interdepartamentais sobre estoque



**Fonte:** Google

Segundo Bowersox e Closs (2001), o gerenciamento de estoques é um processo integrado onde são obedecidas as políticas da empresa e da cadeia de valor em relação aos estoques. Estas políticas podem ser divididas em três tipos de abordagem. Na abordagem reativa, o sistema reativo de estoque, responde as necessidades de controle de estoques de uma empresa ao longo do canal de distribuição. Os pedidos de suprimentos são emitidos quando o estoque disponível cai abaixo do mínimo predeterminado. A quantidade pedida é geralmente baseada em algum cálculo de lote, embora possa ser uma quantidade variável, em função dos níveis de estoques do momento e de um nível mínimo predeterminado.

Já na abordagem de planejamento, os métodos de estoques usam bases de dados comuns para coordenar necessidades de estoques nos diversos locais ou elos da cadeia de agregação de valor. O planejamento pode ocorrer no depósito da fábrica para coordenar a vinculação e a entrega dos estoques em diversos centros de distribuição, ou para coordenar as necessidades de estoques entre diversas empresas de um canal de distribuição. Dois métodos de planejamento de estoques são citados, destaque para o método do planejamento das necessidades, que leva em conta os diversos estágios de distribuição e as características de cada estágio.

Este método é baseado na demanda dos clientes, a qual não controlada pela empresa. Estas incertezas da demanda dos clientes determinam os níveis necessários de estoque. O Cine Máster hoje, por ser uma pequena loja de conveniência e de pequeno porte tem baixo fluxo de mercadorias e esta trabalhando com um estoque mínimo, também apresenta uma visão de que estocar produtos significa dinheiro parado, com a inflação controlada os preços do atacado tendem a se manter nos níveis de preços atuais ou ate mesmo baixar.

DIAS (2012, p. 121), “registro de inventários, permitem a identificação, em qualquer momento, das posições de estoque e pedidos em aberto, de modo que se possa obter a necessidade líquida de materiais”. Os registros de inventário também contem informações sobre estoques de segurança e *lead times*. A loja Cine Máster para manter seus níveis de estoques controlados mantêm semanalmente uma contagem de seus produtos e registra em inventários, logo envia mensagens para o setor de compras quando a necessidade de adquirir mais produtos e realizar a reposição de seus estoques.

As previsões orientam o planejamento e a coordenação de sistemas de informação logística. Previsões são projeções de valores ou quantidades que provavelmente serão produzidas, vendidas e expedidas, podendo ser representadas em unidades ou em valores monetários e podem ser elaboradas por item, por cliente, ou por grupos de itens e de clientes (BOWERSOX e CLOSS, 2001).

**4.3** **CONTEXTUALIZAÇÕES DO VAREJO**

Existem inúmeras definições de varejo que, em essência, referem-se a comercialização direta junto ao cliente final, independente das mais variadas formas como serão aqui apresentadas.

O varejo é definido por Mason, Mayer e Wilkinson (1993) como “a atividade de vender bens e serviços para o consumidor final”. Ao lado do atacadista, o varejista pode ser um dos intermediários entre o produtor e o consumidor. Assim, a varejista presta um serviço ao consumidor na medida em que simplifica o processo de compras de produtos e, consequentemente, facilita a satisfação de seus desejos e necessidades (MERLO, 2011, p 02).

Conforme Mulhern (1997), a palavra varejo (retail, em inglês) origina-se de tailor, aquele que corta em peças, um termo que reflete a função desempenhada por uma organização em um canal de marketing. No Brasil, alguns pesquisadores afirmam que a palavra varejo se originou do comércio de tecidos, em que se utilizava uma medida de madeira para mensurar tecidos. Assim teria surgido varejar e depois o termo varejo, com o significado de vender em pedaços menores. (MERLO, 2011, p 02).

O conceito de Kotler (1998) complementa os conceitos anteriores, onde um varejo, ou loja de varejo é qualquer empresa cujo volume de vendas decorre, principalmente, do fornecimento por unidade ou pequenos lotes. Estes conceitos ficam claro que, mesmo que a empresa seja fabricante do produto, se o mesmo for vendido diretamente ao consumidor final, essa empresa pertence à área do varejo. A loja Cine Máster Vídeo e Conveniência, hoje atua na comercialização de produtos no setor exclusivo de varejo.

1. **CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A necessidade de alcance de escala e redução dos custos por parte da loja Cine Master, obter um crescimento sustentável na participação de mercado, melhorar os seus processos e obter mais vantagens competitivas. A liderança nesse tipo de negócio representa inúmeras vantagens, entre elas o poder de barganha junto aos parceiros fornecedores, o que aumenta as margens de lucro, e melhora as condições para, pelo menos em tese, oferecer produtos com preços menores ao consumidor final.

Blecher (2002) descreve que esse processo tem um nome, concentração. Essas empresas ganharam escala e força no que se traduzem em maior poder de negociação com os fornecedores e impõem as regras no relacionamento comercial com mais força, estabelecer contratos mais longos, além de preços mais baixos, pontualidade na entrega, qualidade dos produtos que se consolidaram como rotina no mercado, exigências de descontos para lançamentos, promoções, vendas em datas especiais, e bonificações.

Neste quesito, foi de grande importância identificar a falta de coordenação nas funções logísticas da loja Cine Máster bem como a forma superficial de relacionamento com os fornecedores, o que de certa forma, cria alguns impedimentos na corrida pela vantagem competitiva, nesse setor muito concorrido.

Porém, a seguir são descritos algumas ações prioritárias, que na visão do autor podem trazer a médio e longo prazo, o encaminhamento pela vantagem competitiva sustentável, impedindo que a Cine Máster torna-se alvo fácil para seus concorrentes, com a rápida ascensão dos relacionamentos cooperativos, a formação de estratégia deixa os limites exclusivos da organização isolada e torna-se um processo conjunto, para ser desenvolvido com parceiros, uma vez que as organizações não operam isoladas, mas em complexas redes de interações com outros agentes e organizações, inclusive fornecedores, concorrentes e clientes.

Esta visão colocou em questão o modelo tradicional de formação de estratégia de pioneiro solitário, no qual empresas egoístas são vistas como unidades isoladas diante de ambientes sem identidades. Uma ação prioritária para a loja Cine Máster é fazer parcerias e associações entre si para que, através deste associativismo, consiga sobreviver diante da concorrência. Em outra vertente, o relacionamento das empresas com os seus fornecedores, pela sua representação nos fatores básicos de competitividade, custo e qualidade do produto final, passou a ser visualizado como uma oportunidade a ser explorada em prol da competitividade.

Segundo Bowersox e Closs (2001), para uma empresa ser eficaz em um ambiente competitivo, ela deve adotar uma abordagem integrada para incorporar clientes e fornecedores. Essa integração pode proporcionar menores custos, maior qualidade e até diferenciais em relação a outras empresas. A loja Cine Máster adota como estratégia à de ser loja da política de vizinhança. Através desta proximidade conhecem em parte a rotina de compras de seus clientes, mesmo que a demanda possa variar em função da sazonalidade decorrente de eventos especiais.

Apesar de todo este conhecimento, acabam gerando alto valor de capital de giro parado em estoque e mesmo com o alto volume em estoque não conseguem eliminar as faltas de produtos nas gôndolas, estas faltas muitas vezes são geradas pelo tempo entre a decisão de se obter um produto e a sua chegada, estes fatos se devem pela falta de carência de parceria entre o mercado que tem contato direto com o consumidor e o fabricante de produtos, gerando perdas em toda a cadeia por falta de informação da demanda.

A redução da ruptura de estoque em gôndola e outros problemas com planejamento de demanda para eventos promocionais requerem informações mais exatas, detalhadas e adequadas. A resposta mais óbvia seria empurrar mais estoque na cadeia de suprimentos, o que geralmente, causaria prejuízo, ao invés de ajudar. Porém a questão crucial parece ser empregar apenas estoque suficiente para um bom equilíbrio econômico entre os custos de armazenagem, compra e transporte possa ser alcançado.

Um método efetivo é aumentar a colaboração entre varejistas e fornecedores no planejamento, na previsão da demanda e na reposição de produtos. A colaboração pode propiciar uma melhor precisão da previsão de demanda de produtos e melhorar as taxas de reposição e reduzir os erros de operação. A resposta eficiente ao consumidor é um modelo estratégico de negócios no quais fornecedores e varejista trabalham de forma integrada, visando melhorar a eficiência da cadeia logística, possibilitando gerar maior valor ao consumidor final e obtendo assim, uma maximização da satisfação do cliente, e ao mesmo tempo em que se reduz o custo da operação.

A integração é caracterizada pela cooperação inter funcional das empresas, e parceria entre os fornecedores e o varejo e o fluxo de informação rápido e preciso para coordenar os processos inter-relacionados. Dentro desse conceito, as ordens de reposição de produtos são geradas automaticamente, com base nos dados provenientes da linha de caixas no ponto de venda, por meio dos códigos de barra de cada produto vendido. O sortimento eficiente tem por objetivo aprimorar o uso do espaço nas prateleiras, oferecendo ao consumidor aqueles produtos que realmente são demandados, evitando duplicações de oferta.

Dessa forma, obtém-se um aumento da satisfação do cliente, aumentando, ao mesmo tempo, o total de vendas das categorias de produtos analisados, maximizando sua rentabilidade. A estratégia do sortimento eficiente consiste em assegurar que a venda e a variedades de produtos existentes no local de vendas cumpram com os seguintes objetivos: tornar disponíveis aos consumidores os produtos desejados, na quantidade e forma adequadas; obter um maior grau de satisfação do consumidor para aumentar a sua lealdade e maximizar a rentabilidade do local, ampliando as vendas.

O fornecedor e o varejista deverão estabelecer conjuntamente a estratégia de sortimento eficiente, que abrange, designação do espaço na prateleira e quantidade para os diversos produtos; tipos e categorias de produtos em exposição; posicionamento das diversas marcas, incluindo marcas próprias; redução do espaço que não agrega valor e esquema de política de preços. O varejista encontra-se em contato direto com os consumidores e têm um panorama mais completo da totalidade das categorias, das duplicações de ofertas existentes. Nos segmentos não explorados e das reações do público a novos produtos introduzidos em seus locais.

E indiscutível que o impacto da tecnologia da informação, segundo Lambert et al. (1998), em todos os aspectos da empresa mas na área da logística, foi mais significativo. A difusão da tecnologia está mudando consideravelmente a maneira de como as empresas estão fazendo seus negócios e também a maneira de como as empresas relacionam-se com seus clientes e fornecedores. Computadores, sistemas de informação, e sistemas de comunicação estão sendo cada vez mais utilizado em transporte, armazenagem, processamento de pedido, na administração de materiais, compras e suprimentos.

Lambert et al. (1998) complementam dizendo que os métodos tradicionais de administrar as atividades logísticas são comprovadamente inadequados e os executivos terão que inovar constantemente. Se as empresas não reagirem adequadamente, podem ter que enfrentar perdas de fatias de mercado, criando para si mesmas situações de enorme desvantagem competitiva, ou seja, questão de sobrevivência.

A loja Cine Máster Vídeo e Conveniência hoje, com a adequação da nova política de logística de suprimentos, tem apresentado melhorias significativas em termos de crescimentos financeiros, e aumento na carteira de mais clientes. O nível de estoques melhorou com menos produtos trocados ou descartados, e a não falta de produtos para vendas. Os estoques são mantidos entre o mínimo e máximo, ou seja, não há prejuízos com estoques parados, como também não faltam produtos para a venda.

1. **REFERÊNCIAS**

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia cientifica:** um guia para a produção do conhecimento científico. 2. Ed. – São Paulo: atlas, 2011.

ARNOLD, Jr. T. **Administração de materiais**: suprimento/distribuição de materiais. São Paulo: atlas, 1999.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: planejamento, organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**; transportes, administração de materiais e distribuição física; tradução Hugo T.Y. Yoshizaki-1. Ed.-30. reimpr.- São Paulo; Atlas, 2015.

BAZOLI, R. **A definição de logística no decorrer da história**. 1998. Disponível em: Acessado em: 22 nov. 2017.

BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística empresarial:** o processo de integração da cadeia de suprimentos. São Paulo: Atlas, 2001.

BLECHER, N. **A ditadura do varejo**. Exame, São Paulo, p.87-91, 05 jun. 2002.

DIAS, M. A. P. **Administração de matérias**; Princípios, conceitos e gestão. – 6. Ed.-6. Reimpr. -São Paulo; Atlas,

FLEURY, P. F; WANKE P; FIGUEIREDO K. F. **Logística empresarial:** A perspectiva brasileira/ (organização) – 1. ed. reimpr. – São Paulo; Atlas, 2014. – (Coleção COOEAD de Administração)

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, P. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998

LAKATOS, E. M; M. M. A. **Metodologia científica**. 6ª ed. Atlas, 09/2011

LIMA, J. J. **O relacionamento das empresas montadoras de veículos, instalados na região de Curitiba, com seus fornecedores.** 2000. 88 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

LAMBERT, D. M; STOCK, J. R; VANTINE, J. G. **Administração estratégica da logística.** São Paulo: Vantine Consultoria, 1998.

MERLO, E. M. **Administração de varejo com foco em casos** brasileiros/Adriana Backx Noronha Viana... [et al.]; [Edgard Monforte Merlo, organizador]. – Rio de Janeiro: LTC, 2011. Il.; 24 cm.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuiçã**o: estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus, 2001

SILVA, C. R. L. DA. **Logística empresarial:** Perspectiva Brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais:** uma abordagem logística. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WANKE, P. **Gestão de estoques na cadeia de suprimento**: decisões e modelos quantitativos / Peter Wanke. – 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2011. – (Coleção Coppead de Administração).

**ENDEREÇO DE CORRESPONDÊNCIA**

**Autora Orientando:**

Antônio Fortunato de Oliveira

Rua: Major Gote – n° 1901 – Centro

(34) 3818-2300

oliveirafortunato2000@gmail.com

**Autor Orientador:**

José Humberto Magela Camêlo

Rua: Major Gote – nº 1901 – Centro

(34) 3818-2300

josehuster@gmail.com

**DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO**

Autorizamos a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Patos de Minas, 16 de novembro de 2017.

.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Antônio Fortunato de Oliveira – autor orientando

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

José Humberto Magela Camêlo – autor orientador