



Universidade de Brasília  
Campus Planaltina/FUP  
Graduação em Gestão do Agronegócio

IGOR MATHEUS FERREIRA DE CARVALHO

**ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DE PEQUENO  
PORTE: REI DOS FRIOS E CONVENIÊNCIAS – PLANALTINA, DF.**

**Planaltina/DF**

**2016**

**IGOR MATHEUS FERREIRA DE CARVALHO**

**ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DE PEQUENO  
PORTE: REI DOS FRIOS E CONVENIÊNCIAS PLANALTINA, DF.**

Relatório apresentado a Faculdade UnB de Planaltina  
FUP, Universidade de Brasília – UnB, como requisito  
parcial à obtenção do título de bacharel em Gestão do  
Agronegócio.

Orientadora: Prof.º Dra. Donária Coelho Duarte.

**PLANALTINA/DF**

**2016**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho em especial para a minha família, que sempre apoiou a minha vida acadêmica. Mas também dedico aos meus amigos e professores, pois foram através deles que cheguei até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pois sem Ele não somos nada. Todos os dias quando eu acordo, me alimento e me divirto, devo graças a Ele. Sei que na frente desta conquista Cristo está no comando.

Agradeço também ao meu pai, Emerson Dantas de Carvalho e a minha mãe, Maria Aparecida Ferreira Dantas de Carvalho, foram com eles que aprendi a ser um bom homem, e entender que devemos correr atrás dos nossos sonhos. Não poderia deixar de citar o meu irmão, Ícaro Lothã Ferreira de Carvalho, que sempre me incentivou na minha graduação.

Aos meus amigos que fiz durante esses quatro anos, em especial a Daurana Freitas, Fernando Abreu e a Tainá Lopes. Foram com eles que dividi o meu tempo de estudos tanto dentro do espaço físico acadêmico, como fora. Uma amizade construtiva que conquistei na UnB, instituição que além de ter me proporcionado conhecer pessoas incríveis, também ajudou para me tornar uma pessoa melhor. A UnB me proporcionou ampliar os meus sonhos.

Por fim, mas não menos importante eu agradeço aos meus professores que possui uma experiência de vida incrível, e cada um possui um diferencial, que fez alcançarem o patamar que estão hoje. No entanto, deixo a minha singela homenagem a professora Dra. Donária Coelho Duarte, que sempre me apoiou na graduação com a sua sabedoria de professora e simpatia de uma amiga.

## RESUMO

A gestão de estoques pode se tornar uma ferramenta para uma melhor tomada de decisão na empresa. Neste contexto, empresas que possuem uma boa gestão de estoques reduzem os seus custos, e conseqüentemente aumentam os seus lucros. O objetivo deste trabalho é analisar e descrever a gestão de estoques na empresa Rei dos Frios e Conveniências. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica por meio de escritos e eletrônicos, no qual foram feitas definições de PEPS, UPES e curva ABC, e a pesquisa documental, método que foi utilizado para a construção das tabelas. Os resultados alcançados foram à redução dos desperdícios com alimentos perecíveis e uma reorganização da gestão, atitudes que contribuíram de modo significativo para o proprietário apresentar sugestões de como gerir melhor os seus estoques, com o propósito de melhorar suas vendas e compras. Recomendações que foram passadas para o proprietário, uma vez que precisa manter organizado e atualizado os seus dados, isto é, guardar notas fiscais, ter uma tabela com os custos fixos e variáveis, e manter em dias as tabelas que no trabalho foram apresentadas.

**Palavras chaves:** Gestão de estoques. Custos. Organização.

## ABSTRACT

Inventory management is a tool to get a better decisions making in the enterprise. In this context, companies with a well inventories management, can reduce the costs and consequently increase the profits. The purpose of this paper is to analyze and describe the management of inventories in the company Rei dos Frios e Conveniências. The paper is based on a bibliographic research trough of electronics and written papers, Were defined PEPS, UPES and ABC curves, as well as documentary research, the method that was used to construct the tables. The results achieved were to reduce waste with perishable food and the reorganization of management, attitudes that contributed significantly to the owner to present suggestions on how to better manage their inventories in order to improve their sales and purchases. Were recommended to the owner, that is important to keep organized and updated their data, keep invoices, have a table with fixed and variable costs, and to keep the tables presented on the paper updated.

**Keywords:** Inventory management. Costs. Organization.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. OBJETIVO .....	11
2.1. Objetivo geral .....	11
2.2 Objetivos específicos .....	11
3. JUSTIFICATIVA .....	11
4. REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
4.1 Gestão de perdas no pequeno varejo.....	12
4.2 Gestão estratégica de custos .....	14
4.3 Gestão de estoques e suas metodologias.....	16
4.3.1 Curva ABC.....	17
4.3.2 PEPS.....	18
4.3.3 UEPS .....	19
4.3.4 Custo Médio .....	20
5. MATERIAIS E MÉTODOS.....	20
5.1 Método indutivo.....	20
5.2 Pesquisa exploratória .....	21
5.3 Técnicas de pesquisas .....	21
5.3.1 Estudo de caso.....	21
5.3.2 Pesquisa bibliográfica .....	22
5.4 Caracterização da empresa.....	22
6. RESULTADO E DISCUSSÃO.....	24
6.1 Aplicação da curva ABC na empresa estudada .....	24
6.2 Aplicação do modelo PEPS .....	28
6.3 Aplicação do modelo UEPS .....	30
6.4 Custo médio na empresa estudada .....	32
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	35
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	37

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Perdas no varejo .....	12
Gráfico 2 – Curva ABC .....	25



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relação dos produtos, quantidade e valor unitário.....	24
Tabela 2 – Valor de uso.....	25
Tabela 3 – Percentual Acumulado.....	25
Tabela 4 – Produtos Classe A.....	26
Tabela 5 – Produtos Classe B.....	26
Tabela 6 – Produtos Classe C.....	27
Tabela 7 – Método Peps (mussarela).....	28
Tabela 8 – Método Peps (presunto).....	28
Tabela 9 – Método Peps (manta de bacon).....	29
Tabela 10 – Método Ueps (mussarela).....	30
Tabela 11 – Método Ueps (presunto).....	31
Tabela 12 – Método Ueps (manta de bacon).....	31
Tabela 13 – Custo Médio (mussarela).....	32
Tabela 14 – Custo Médio (presunto).....	33
Tabela 15 – Custo Médio (manta de bacon).....	33
Tabela 16 - Quadro Comparativo.....	34

## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho, análise da gestão de estoques em uma empresa de pequeno porte: Rei dos Frios e Conveniências destina-se a mostrar eventuais erros nos processos de gestão em uma empresa, em que é possível demonstrar a contribuição para melhor desempenho das organizações de modo que evite o desperdício e reduza custos.

A gestão de estoque é uma ferramenta essencial para apoiar os principais propósitos da empresa: lucro e a satisfação dos clientes. Isto porque as organizações encontram-se inseridas em um cenário muito competitivo. A solução mais eficaz para se obter sucesso é controlar os custos da empresa de acordo com a necessidade, tempo e demanda. Com isso, facilita a operação do estabelecimento e proporciona uma análise de desempenho, alcançando melhores resultados.

Ademais, o lucro deixa de ser um predicado das vendas, mas um atributo dos custos que não ocorreram, de tal modo que, obter lucros, é conter custos. Assim, lucros e custos passam a ser constantes inversamente proporcionais, ou seja, à medida que os custos reduzem, os lucros aumentam.

Diante dessa realidade, entende-se que possuir um sistema de gestão de estoques permite que a empresa encontre uma posição que seja vantajosa diante de seus concorrentes, pois se torna uma estratégia da empresa, além de resguardar contra oscilações e perdas de vendas com a falta do produto.

A gestão de estoque, se bem aplicada, tem como ganho a produtividade, qualidade do serviço e produto. Contudo para que ocorra uma melhoria na empresa, se faz necessário que tenha uma mudança nas decisões tomadas, para que haja uma reformulação da organização e disciplina.

Logo, o problema encontrado na Empresa Rei dos Frios e Conveniências é que os seus empresários não conseguem determinar critérios para classificar a importância dos itens para o estabelecimento em termos de vendas, margem de lucros, fatia de mercado e competitividade. Por exemplo, determinados itens de estoque têm custo de manutenção maior que outros, assim, é interessante pensar em formas de classificação desses itens por critérios de importância para a empresa. A não determinação desses critérios gera em alguns meses grandes quantidades de frios que acabam estragando e em outros meses há a falta desses itens no estoque da empresa.

## **2. OBJETIVO**

### **2.1. Objetivo geral**

Analisar e descrever a gestão de estoques na empresa Rei dos Frios e Conveniências.

### **2.2 Objetivos específicos**

-Fazer uma pesquisa bibliográfica para fundamentar o estabelecimento como unidade de análise.

- Compreender a realidade da empresa quanto à aplicação da teoria.

- Coletar dados dos produtos, preços e rotatividade.

- Elaborar métodos PEPS, UEPS, custo médio e curva ABC, referentes ao estoque da empresa.

- Apresentar os resultados obtidos.

## **3. JUSTIFICATIVA**

O presente trabalho busca o aprofundamento, na prática e na teoria, para melhores decisões na gestão de estoques no seu dia a dia. Sendo assim, o tema escolhido permite aplicar à empresa a teoria estudada e identificar quais custos que requer atenção e tratamentos adequados quanto à sua importância, ou seja, se trata de uma classificação estatística de materiais e serviços, baseada nas quantidades utilizadas e no seu valor para a empresa. Além disso, possibilita conhecer os processos de produção e vendas, para avaliar criteriosamente cada item pertencente à empresa, dando-lhes a atenção relativa à sua representatividade no investimento e faturamento.

As pesquisas realizadas neste trabalho são de grande importância acadêmica, pois através delas é percebida, na prática, a importância da análise da gestão de estoques em uma organização, pois ela auxilia os colaboradores analisar com precisão as condições da empresa para a tomada de decisão. Entende-se que também é um tema importante a ser estudado como aluno do curso de Gestão do Agronegócio, uma vez que uma empresa bem gerida torna-se uma empresa de sucesso.

No que se referem a esse estudo, alguns autores, como Hansen e Mowen (2001, p. 423) defendem que os custos quando são encontrados e minimizados, passam a ser uma vantagem sobre a concorrência, uma vez que a gestão de estoques adota uma postura sob um foco estratégico. Nessa perspectiva foi encontrada a problemática da

empresa a ser estudada, pois o proprietário não adota a gestão de estoques como uma postura estratégica, surgindo falhas na organização do estabelecimento.

Portanto, para conseguir administrar seus estoques com facilidades, a literatura trás alguns métodos, como: Peps, Ueps, Custo Médio e Curva ABC. Este serão aplicado no presente estudo, pois se acredita que auxiliarão na tomada de decisão do empreendedor.

#### **4. REFERENCIAL TEÓRICO**

A seguir serão apresentados os tópicos abordados no presente trabalho, que foram divididos em gestão de perdas no pequeno varejo; gestão estratégica de custos; gestão de estoques e suas metodologias. Tópicos estes que possuem uma fundamentação teórica para um melhor entendimento do leitor, referente ao tema proposto.

##### **4.1 Gestão de perdas no pequeno varejo**

O furto externo, furto interno, erros administrativos, fornecedores, e quebra operacional são os principais fatores para a perda no varejo, no qual representam um aspecto negativo para as empresas. Nesse contexto, entende-se que ao ser acometido por alguns desses fatores, não é possível resgatar os prejuízos. Por essas características, as perdas se tornam uma desvantagem para o varejo, em que consideram a redução de perdas como um fator competitivo (APAS, 2010).

As perdas no varejo podem ser divididas em cinco categorias (ECR BRASIL, 2002; PIOTTO; FÁVERO; ANGELO, 2004) e segundo Jarnik (2008) podem ser explicados como:

- Furto interno: acontece quando omitem os registros de saídas, ou seja, o cliente faz as compras, mas os funcionários da empresa ou fornecedores não colocam no sistema;
  - Furto externo: Os clientes furtam os produtos da loja;
- Quebra operacional: Perda que é causada pelo descuido da gestão de estoques, no qual acarreta perdas de produtos;
- Erro administrativo: Falta de atenção do funcionário, ou até mesmo falta de informação. Erro que diverge com o controle de estoque;

- Fornecedores: Fornecedores que prejudicam os varejistas, no qual pode ocorrer perdas financeiras e de produtos.

Estas cinco categorias mencionadas pelos autores são referente às perdas no varejo, e para um melhor entendimento do leitor será exposto no Gráfico 1 essas perdas. Nele é citado as cinco categorias e suas porcentagens de frequência de acontecimento nos pequenos varejos em todo o Brasil.

Gráfico 1 – Perdas no varejo



**Fonte:** Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

Prevenir as perdas é um importante fator de controle, e o pequeno varejo precisa fazer esta gestão de perdas, especialmente porque a empresa trabalha com quantidades de mercadorias menores, assim, além do prejuízo dos produtos, também proporcionam o atendimento inadequado aos clientes, pois amargam o contratempo de não possuir o produto para o cliente.

Sumita et al. (2003, p. 8) definem perdas como “aquelas resultantes do mau gerenciamento dos ativos da empresa, especialmente os estoques, quer na área de vendas, quer na área de estocagem”. Por todos esses aspectos conclui-se que a empresa estudada sofre com algumas perdas mencionadas pelos autores, dentre elas estão a

quebra operacional, que possui a maior fatia no Gráfico 1 e erros administrativos, que se resume na divergência gerada nos controles de estoques.

Dessa forma, a empresa precisa de ações para o controle de perdas, para que o estabelecimento possa se prevenir de uma quantidade significativa de perdas, pois um maior controle de seus custos gera um maior lucro.

Já Silva et al. (2003) concluem que as perdas ocorrem desde o antes e depois da porteira, assim, as perdas que ocorrem na Cadeia Produtiva, são repassadas para o os consumidores finais. Como também, é afetado o pequeno varejo, pois podem prejudicar nas vendas, devido a percepção de qualidades.

As causas das perdas se perpetuam com o tempo, uma vez que a melhoria dos produtos (perecíveis) expostos só ocorrerá com uma boa gestão, pois os mesmos são frequentemente perdidos quando estão expostos nas gôndolas em períodos demasiados (SANTOS, 2007).

A partir deste pressuposto vem a importância da classificação ABC dentro da gestão de estoque, pois esse equilíbrio entre estoques e consumo se dá quando determinados produtos necessitam de maior (ou menor) controle devido ao seu impacto quanto ao preço, demanda (para produção e venda), facilidade de reposição ou competitividade. Assim, proporcionando ao proprietário um menor risco de perdas.

#### **4.2 Gestão estratégica de custos**

A gestão estratégica de custos fundamenta-se em tornar a empresa mais competitiva no mercado, uma vez que decisões precisam ser constantes em uma organização e a cada decisão errada pode comprometer na competitividade. Por isso a importância da gestão estratégica de custos, pois é uma ferramenta que visa potencializar as vantagens competitivas e dar suporte à tomada de decisões.

Shank e Govindarajan (1997, p.4), definem a gestão estratégica de custos como: “uma análise de custos vista sob um contexto mais amplo, em que os elementos estratégicos tornam-se mais conscientes, explícitos e formais. Aqui, os dados de custos são usados para desenvolver estratégias superiores a fim de se obter uma vantagem competitiva”.

Para uma melhor compreensão os autores Shank e Govindarajan (1997) concluem que o ambiente competitivo possui três focos:

- Cadeias de Valor: atividades que são realizadas desde as fontes primárias até o consumidor final.

- Posicionamento Estratégico: é uma análise que empresa realiza para que obtenha oportunidades nos ambientes externos, meios já existentes e definição de metas para alcançar o objetivo.
- Direcionadores do custo: é o que determina o custo de uma atividade, ou seja, determina de quais maneiras os custos serão direcionados e realocados.

Dessa forma, a empresa estudada precisa compreender que o olhar sistêmico nos custos de uma organização ajuda aumentar os seus lucros, pois quando os custos reduzem, os lucros aumentam. No entanto a empresa precisa analisar os seus produtos desde a matéria prima até o consumidor final, ter um posicionamento estratégico e direcionar os seus custos.

Neste mesmo sentido, Rocha (1999, p. 46) relata que, “o processo de tomada de decisões e a implementação de ações que visa a conceber, desenvolver, implementar e sustentar estratégias que garantam vantagens competitivas a uma organização.”

Martins (1998, p.318) afirma o conceito de Gestão Estratégica de Custos em uma visão mais ampla:

Numa visão mais abrangente, a Gestão Estratégica de Custos requer análises que vão além dos limites da empresa para se conhecer toda a cadeia de valor: desde a origem dos recursos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos que utiliza, até o consumidor final. Passa a não ser apenas importante conhecer os custos da sua empresa, mas os dos fornecedores e os dos clientes que sejam ainda intermediários, a fim de procurar, ao longo de toda a cadeia de valor (até chegar ao consumidor final), onde estão as chances de redução de custos e de aumento de competitividade.

Destarte, a Gestão Estratégica de Custos tem como característica a redução dos custos, uma necessidade que a empresa estudada precisa aplicar, pois o impacto ocasionado por uma boa tomada de decisão são clientes e fornecedores satisfeitos.

Nakagawa (1991, p. 34) menciona que a gestão estratégica de custos “pretende fornecer as informações de custos necessárias para apoiar adequadamente as decisões estratégicas e operacionais, para a aquisição e utilização eficiente e eficaz de recursos produtivos, abrangendo todo o ciclo de vida dos produtos.” Entretanto, os fatores da gestão estratégica precisam ser definidos criteriosamente, pois a posição estratégica possui duas vertentes: baixo custo ou diferenciação do produto cabe ao comerciante determinar o seu objetivo.

A integralização da empresa com o seus fornecedores e clientes promove um melhor serviço, reforçando a própria estrutura. Como também melhora na

flexibilidade da empresa, tornando capaz de promover competitividade na cadeia que está inserida. Para os autores,

a intensificação da cooperação vertical é outro traço marcante das configurações industriais. Em praticamente todos os setores de atividade industrial (...) constata-se a presença de formas avançadas de articulação entre empresas. A formação de amplas parcerias envolvendo produtores, fornecedores, clientes e entidades tecnológicas conduz a relações inter-setoriais fortemente sinérgicas, criando condições estruturais adequadas para o incremento da competitividade de todos os elos da cadeia produtiva (FERRAZ et al. 1995, p.22).

Portanto, o uso direcionado dos custos pode ser útil em diversas situações, pois o mercado está mais competitivo a cada dia e a empresa que possui especificidade na sua gestão estratégica garante uma vantagem competitiva e, assim, a empresa consegue se manter na cadeia produtiva que está inserida.

### **4.3 Gestão de estoques e suas metodologias**

A gestão de estoques precisa ser feita para que obtenha uma boa gestão na empresa, isso por que se trata de um item de extrema importância dentro da administração de uma organização, que quando controlado de maneira correta proporciona à organização um aumento de lucros e economia de recursos financeiros e tempo.

Os estoques, segundo Corrêa (2001, p.49) é “acúmulos de recursos materiais entre fases específicas de processo de transformação”. Hoje, todas as empresas procuram uma forma de obter vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes e isso é facilitado por meio da administração eficaz dos estoques.

A gestão de estoque deve ser um procedimento rotineiro, a fim de cumprir uma política de empresa abrangendo as quantidades disponíveis em um local e o acompanhamento de suas variações ao longo do tempo. Viana (2000) afirma que a gestão de estoques é um conjunto de atividades que visa atender as necessidades da empresa, com o máximo de eficiência e ao menor custo, através do maior giro possível para o capital investido em materiais, tendo como objetivo fundamental a busca do equilíbrio entre estoques e consumo.

Além disso, o estoque é usado como um recurso de informações, em que descreve todos os recursos armazenados. O resultado dessas informações é positivo, pois uma empresa que não possui uma boa informação dos seus estoques não consegue suprir as necessidades da empresa. Os autores definem como:



O estoque é definido como acumulação de recursos materiais em um sistema de transformação. Algumas vezes estoque também é usado para descrever qualquer recurso armazenado. Não importa o que está sendo armazenado como estoque, ou onde ele está posicionado na operação, ele existe porque existe uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda. (Slack e et al ,1997, p. 423)

Estes indicadores levam à conclusão que todas as empresas buscam uma maior vantagem competitiva, no entanto muitas não conhecem que possuindo uma gestão eficaz de estoque irá atendê-las melhores, no tempo certo e com a eficiência desejada. (ALT; MARTINS, 2005).

Além disso, na gestão de estoque é possível encontrar metodologias distintas, como: curva ABC, PEPS, UEPS e Custo Médio. Esses tópicos serão discutidos a seguir.

#### **4.3.1 Curva ABC**

Quando se começa a considerar que determinados itens de estoque têm custo de manutenção maior que outros, passa a ser interessante pensar em formas de classificação desses itens por algum critério de importância. Nakagawa (2001, p.42) define que a curva ABC é “um processo que combina, de forma adequada, pessoas, tecnologias, materiais, métodos e seu ambiente, tendo como objetivo a produção de produtos”. O autor afirma que a classificação ABC ou Teorema de Pareto é um método de categorização de estoque e o seu objetivo principal é deixar claro quais são os produtos mais importantes para a empresa.

Borges (1989, p 38) relata a execução e identifica as funções da curva ABC, como:

[...] uma melhor política de acompanhamento econômico dos insumos mais significativos. Para tanto, utilizam-se os conceitos de Curva ABC. [...] A utilização do conceito de curva ABC apresenta um campo amplo de aplicação dentro da gerência de obras e análise econômica dos insumos que concorrem à atividade de construção civil. Entre outros usos podemos citar: cálculo de orçamento expedito [...]; -criação de índices históricos de custo para os insumos de baixa representatividade em relação ao custo global, possibilitando a adoção desses índices em obras de características semelhantes e detendo maior atenção aos índices de maior participação percentual; formulação de política de controle de estoque mais efetiva; controle de reajustamento de preços (insumos responsáveis por grande parte do custo da obra devem ser controlados de maneira mais rigorosa e freqüente); construção de índices de acompanhamento inflacionário.

Em consequência disso, a curva ABC detém os índices para observar os produtos que possuem boa representatividade e baixa representatividade. Assim, ajuda o proprietário na tomada de decisão para quais produtos precisam de uma atenção maior.

Segundo Martins (2009), aos itens mais importantes dá-se a denominação classe A, são esses que possuem uma alta rotatividade e correspondem cerca de 80% do valor de faturamento.

Aos intermediários dá-se a denominação classe B, são esses que possuem uma média rotatividade e correspondem cerca de 15% do faturamento.

Aos itens menos importantes dá-se a denominação classe C, são esses que possuem baixa rotatividade e correspondem cerca de 5% do faturamento. Que de acordo com Pozo (2002, p. 86) a curva ABC, “é extremamente vantajosa, porque se pode reduzir as immobilizações em estoques sem prejudicar a segurança, pois ela controla mais rigidamente os itens de classe A e, mais superficialmente, os de classe C”.

Logo, os itens classificados como classe A são responsáveis por grande parte do valor de uso total, estes se comparados aos de classe B e C merecem maior atenção gerencial, para manter controles rigorosos e precisos de estoque.

Nessa análise consiste em dizer que os recursos financeiros investidos na aquisição de produtos poderão ser definidos pela curva ABC, no entanto precisa ter uma aplicação concreta dos dados (PINTO, 2002).

Nesta perspectiva conclui-se que os produtos precisam estar organizados em classes, no qual este método divide em três classes: Classe A, produtos com maior representatividade; Classe B, produtos que possui representatividade mediana; Classe C são os demais produtos.

#### **4.3.2 PEPS**

No modelo PEPS (também conhecido como First In First Out – FIFO), é o método em que as primeiras mercadorias que entram, são as primeiras que sai. Francischini e Gurgel (2002, p. 172), observam que este “[...] é o método que prioriza a ordem cronológica das entradas. Ou seja, sai o primeiro material que entrou no estoque, com seu respectivo preço unitário”. Desse modo, o custo da matéria-prima é levado em conta de acordo com as primeiras compras. No qual o autor menciona que:

Esse método tem origem numa expressão inglesa até há pouco tempo muito usada no Brasil: “first in, first out” (Fifo), isto é, considera que o primeiro elemento que entra no estoque é o primeiro que deve ser baixado dos estoques por ocasião das vendas, como o seu respectivo valor de incorporação. Logo, as unidades que ficam no estoque são as ultimamente adquiridas (BASSO, 2011, p. 174).

Assim, para um melhor esclarecimento do autor acima, Padoveze (2000, p. 178) ressalta que:

Este critério é aparentemente o mais lógico, já que indica o que deveria ser na realidade. Neste critério, supõe-se que as mercadorias adquiridas em primeiro lugar devem sair primeiro, ficando sempre as mercadorias das compras

posteriores em estoque, até se esgotarem as quantidades da primeira compra, e assim sucessivamente.

Logo, à medida que transcorrer as saídas, acontece a redução dos estoques a partir das primeiras compras, o que leva ao raciocínio de que este é melhor método para empresas que vendem produtos perecíveis, pois tende a repassar os produtos que estão a mais tempo nas prateleiras.

#### **4.3.3 UEPS**

O modelo UEPS (também conhecido como Last In First Out – LIFO), ao contrário do modelo PEPS, não é vantajoso para empresas que vendem alimentos perecíveis, pois neste modelo o último que entra é o primeiro que sai, assim, ocorreria muitas perdas de produtos.

No entanto, possui algumas vantagens, bem como melhores planejamentos de produção e vendas, pois permite ajustes rápidos dos preços e produção dos produtos de acordo com giro do estoque. De acordo com Oliveira (1999, p. 193):

O UEPS é o método ideal, sob ponto de vista teórico, para períodos inflacionários, porque os resultados apurados através dele são mais recentes, tornando os lucros menores e como consequência a carga de imposto de renda também diminui.

Todavia não é aceito pela lei fiscal, o modelo UEPS está cercado de divergências, e Niyana menciona que:

sua ideia sobre a questão fiscal como: No Brasil, a avaliação dos estoques sofre forte influência da legislação fiscal. O UEPS não é admitido fiscalmente por reduzir o valor do Imposto de Renda a pagar, induzindo as empresas brasileiras a adotar a média ou PEPS como principais métodos de avaliação (NIYAMA, 2010, p. 65)

Por esses aspectos o modelo UEPS não pode ser praticado no Brasil, pois ao vender primeiro a última mercadoria que entrou, os produtos teriam preços mais altos, devido à tendência de aumento da inflação frequentemente.

Araújo (1987, p. 216), afirma que “as saídas correntes de materiais são avaliadas quanto ao preço, segundo o valor unitário do lote recebido mais recentemente. A teoria é baseada na premissa de que o estoque de reserva é economicamente o equivalente do ativo fixo”.

Dessa forma, os materiais são registrados pelo último que entra, método que traz uma satisfação para o comerciante que está utilizando, pois faz com que o valor seja fundamentado pelos produtos que foram adquiridos na última entrada.

#### **4.3.4 Custo Médio**

O custo médio é usado com frequência nas empresas, este método avalia as atividades por um cálculo mensal das compras, no qual é a divisão do total resultante pela soma das quantidades iniciais e as adquiridas. Custo Médio é “Intermediário entre o Peps e o Ueps, o Critério Preço Médio (ou Média Ponderada Móvel) faz uma média de quantidades e de preços, evitando avaliações defasadas” (BASSO, 2011, p. 175).

Araújo (1987) afirma que:

Este método contábil avalia o preço de todas as retiradas do estoque, ao preço unitário médio do suprimento total do item em estoque. Tem ele um efeito estabilizante, pois nivela as flutuações de preços, porém, ao longo do prazo, reflete os custos reais de compra de materiais. (ARAÚJO 1987, p. 216).

Logo, o custo médio atua como um moderador de preços. O procedimento é feito pela ordem normal, o que diferencia são os valores finais do saldo em estoque, pois são dados pelo preço médio de todos os produtos. Maher (2001) comenta que:

[...] os custos unitários são calculados mediante combinação dos custos do estoque inicial com os custos incorridos no período. Esse método é considerado o de mais fácil aprendizagem e de mais fácil aplicação na prática. (MAHER, 2001, p. 165).

Assim, pode-se concluir que o custo médio é um dos mais usados, pois todas as vezes que é inserido um novo produto, o custo total é distribuído pelos produtos, fazendo com que os preços oscilem frequentemente de acordo com a chegada ao estoque.

## **5. MATERIAIS E MÉTODOS**

Nesta sessão são debatidos os métodos utilizados para a construção deste trabalho, são divididos em vários tópicos para um melhor entendimento do leitor. Mas não só isso, nesta sessão também é caracterizada a empresa.

### **5.1 Método indutivo**

O método indutivo é usado quando querem analisar o que já foi concretizado anteriormente, uma vez que foi concluído que a gestão de estoques no varejo possui eficiência quando aplicada de maneira certa. “O objetivo do método indutivo é a generalização universal de um caso particular” (MENDONÇA, 2003, p.70).

No modelo indutivo parte do pressuposto de acontecimentos que deram certo anteriormente. Uma vez que não é certo que todas as empresas que obtiver a gestão de estoques serão bem sucedidas, mas é uma conclusão provável, pois na gestão de estoques são encontradas várias falhas.

[...] diferentemente do que ocorre com a dedução. Assim, se por meio da dedução chega-se a conclusões verdadeiras, já que baseadas em premissas igualmente verdadeiras, por meio da indução chega-se a conclusões que são apenas prováveis. (GIL, 2008, p. 11).

Nesse sentido leva o autor a ter uma observação do todo, assim é analisado os comércios de pequeno porte e sua gestão de estoques, para que possa ser um método de decisão para a empresa.

## **5.2 Pesquisa descritiva**

A pesquisa descritiva precisa de uma série de informações do objeto de estudo, este estudo descreve os fatos e também os acontecimentos da pesquisa, ou seja, o estudo precisa de dados para que ocorra a descrição. Exemplos de pesquisa descritiva é a pesquisa documental e o estudo de caso. (TRIVIÑOS, 1987).

Sendo assim, pode ser identificada no presente trabalho a pesquisa descritiva. Uma vez que foi feito o estudo de caso na empresa Rei dos Frios e Conveniências e uma análise documental para a construção das tabelas a seguir.

## **5.3 Técnicas de pesquisas**

As técnicas de pesquisas são os relatos dos meios que o autor utilizou para a obtenção dos dados a serem analisados.

### **5.3.1 Estudo de caso**

O estudo de caso é definido pelo estudo aplicado em um ou poucos objetos, em que conceda o seu detalhamento. Esta metodologia permite que ocorra um foco maior na problemática e aprofunde na coleta e análise dos dados, como também foi adotado neste trabalho. Para um melhor entendimento, Fonseca caracteriza o estudo de caso, como:

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende inter vir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 33).

Portanto, dentro do propósito da pesquisa, que tem como foco a gestão de custos, foram consultados os integrantes do estabelecimento, compreendendo como é o

ponto de vistas dos participantes, com uma perspectiva de aumentar a eficiência e eficácia da empresa.

### **5.3.2 Pesquisa bibliográfica**

A pesquisa bibliográfica tem como objetivo auxiliar a partir de publicações de livros, artigos, revistas, entre outros. Nesta técnica o pesquisador possui um contato com o que já foi produzido sobre a sua vertente escolhida.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Dessa forma, a pesquisa bibliográfica apoia o autor na base de dados, com o intuito de discutir a respeito dos objetivos da pesquisa como agente impulsionador, para que as variáveis sejam entendidas e relacionadas. Os temas foram levantados por meio de escritos e eletrônicos, no qual foram feitas definições de PEPS, UPES, curva ABC e custo médio mencionadas neste trabalho.

### **5.3.3 Pesquisa documental**

A pesquisa documental possui algumas semelhanças com a bibliográfica, todavia possui suas peculiaridades, em que o autor define como:

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos que a pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeo de programas de televisão etc (FONSECA, 2002, p. 32).

A pesquisa documental foi realizada para que fossem feitas as tabelas de preços dos produtos. Através dela foi possível realizar os métodos PEPS, UEPS, custo médio e a curva ABC.

## **5.4 Caracterização da empresa**

A empresa Rei dos Frios e Conveniências começou a operar em Julho/2014 no St. Hospitalar Q 65 - Planaltina- DF. Seu fundador, Nelton Dantas, brasileiro, tinha 50 anos e essa foi sua primeira experiência na fundação de uma empresa, juntamente

com a sua sócia Iraci Moreira. Os proprietários vivenciavam uma situação boa para as vendas, em que o setor possuía concorrentes com baixa eficácia, assim Nelton e Iraci inicializaram o seu negócio, com um plano de atender a cidade de Planaltina-DF e região. Assim, dá início a empresa com a missão de comercializar frios e congelados com segurança e excelência, garantindo a sustentabilidade dos negócios e a satisfação dos clientes. As projeções indicam que o mercado de frios no setor vem crescendo, no entanto precisa de qualidade no serviço, e uma delas é gerir os custos de uma forma qualitativa para que o proprietário obtenha seu espaço no mercado.

Em seu primeiro ano a empresa já comercializava diversos produtos da Perdigão, Copacol, Sadia, Bonasa, Seara, Rezende e Aurora, no setor. Mas com o objetivo de reduzir os custos e aumentar seus clientes a empresa mudou de endereço após alguns meses de funcionamento, e foi realocada no Arapoanga Q 4 – Planaltina – DF. A conveniência está instalada de uma forma estratégica, uma vez que está situada em uma rua comercial.

A loja comercializa no atacado e no varejo seus frios, tais como: presunto, mussarela, apresuntado, mantas de bacon, mortadela, catupiry, cheddar e calabresa, entre outros. No entanto a empresa não está sozinha em seu bairro, assim, seus principais concorrentes são os supermercados e padarias.

O processo de delivery para bairros próximos foi uma das medidas para ter um diferencial no mercado. Hoje, com mais de dois anos de existência a empresa Rei dos Frios e Conveniências distribui seus produtos para diversas pizzarias, lanchonetes e restaurantes de Planaltina – DF e entorno.

Contudo, na Empresa Rei dos Frios e Conveniências seus proprietários não conseguem determinar critérios para classificar a importância dos itens para a empresa em termos de vendas, margem de lucros, fatia de mercado e competitividade. Por exemplo, determinados itens de estoque têm custo de manutenção maior que outros, assim, passam a ser interessante pensar em formas de classificação desses itens por critérios de importância para a empresa. Com isso, a não determinação desses critérios gera perdas de produtos, pois possuem alta perecibilidade, ou até mesmo a falta desses itens no estoque da empresa.



**Imagem 1: Loja**

**Fonte:** Rei Dos Frios e Conveniências – Planaltina, DF.

Dessa forma, a empresa vem se mantendo no mercado. No entanto pode se fortificar melhor se fizer uma boa gestão de seus estoques, e este presente estudo tem com finalidade ser uma ferramenta para que o proprietário observe suas falhas. Com o objetivo de se tornar uma referência no mercado.

## **6. RESULTADO E DISCUSSÃO**

Após relatar e analisar as fundamentações teóricas do presente estudo foi aplicado os tópicos com dados da empresa, os modelos da curva ABC, PEPS, UEPS e custo médio. Estes modelos nunca foram aplicados no estabelecimento com frequência, assim se tornaram essenciais para um melhor entendimento do proprietário na sua gestão de estoque.

### **6.1 Aplicação da curva ABC na empresa estudada**

A empresa estudada não fazia uma análise de maneira adequada dos seus produtos, no qual gerava uma ausência de informações de quais produtos possuíam uma maior ou menor importância.

Assim, a implantação da curva ABC proporcionou ao proprietário que observasse de maneira correta como os seus produtos estão sendo repassados para o mercado e quais deles precisam de uma atenção maior, uma vez que a curva ABC ajuda na tomada de decisão das compras e vendas, pois o proprietário tem a opção de investir menos no que trás menor rentabilidade e aplicar na maior fatia da curva.



Depois de realizada esta análise com o proprietário da empresa foi relacionados em uma planilha todos os itens pertencentes ao estoque no período de junho, julho e agosto do ano de 2016. Depois, foram registradas a quantidade e o valor unitário desses itens. (Tabela 1 – Relação dos produtos, quantidade e valor unitário).

**Tabela 1 – Relação dos produtos, quantidade e valor unitário.**

<b>Produto</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário</b>
MUSSARELA – P1	300	R\$ 66,00
PRESUNTO – P2	100	R\$ 53,00
APRESUNTADO – P3	100	R\$ 35,00
MANTA DE BACON – P4	50	R\$ 78,30
CATUPIRY – P5	20	R\$ 10,90
CHEDDAR – P6	20	R\$ 16,90
CALABRESA -P7	50	R\$ 12,90
MORTADELA- P8	20	R\$ 6,00
<b>TOTAL</b>	<b>660</b>	<b>R\$ 279,00</b>

Para cada item foi calculado o valor de uso, onde foi multiplicado a Quantidade x Preço Unitário. Tais dados podem ser observados na Tabela 2.

**Tabela 2 – Valor de uso**

<b>Produto</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário</b>	<b>Valor Uso</b>
MUSSARELA – P1	300	R\$ 66,00	R\$ 19.800,00
PRESUNTO – P2	100	R\$ 53,00	R\$ 5.300, 00
APRESUNTADO – P3	100	R\$ 35,00	R\$ 3.500,00
MANTA DE BACON – P4	50	R\$ 78,30	R\$ 3.915,00
CATUPIRY – P5	20	R\$ 10,90	R\$ 218,00
CHEDDAR – P6	20	R\$ 16,90	R\$ 338,00
CALABRESA -P7	50	R\$ 12,90	R\$ 645,00
MORTADELA- P8	20	R\$ 6,00	R\$ 120,00
<b>TOTAL</b>	<b>660</b>	<b>R\$ 279,00</b>	<b>R\$ 33.836,00</b>

Após foi calculado o percentual acumulado, onde foi feita a divisão do valor de uso de cada produto pelo valor total de uso e reorganizado em ordem decrescente.

Tabela 3 – **Percentual Acumulado**

Produto	Quantidade	Valor Unitário	Valor Uso	Produto	% Acumulado
MUSSARELA – P1	300	R\$ 66,00	R\$ 19.800,00	<b>P1</b>	58,51
PRESUNTO – P2	100	R\$ 53,00	R\$ 5.300,00	<b>P2</b>	74,18
MANTA DE BACON – P3	50	R\$ 78,30	R\$ 3.915,00	<b>P3</b>	84,52
APRESUNTADO – P4	100	R\$ 35,00	R\$ 3.500,00	<b>P4</b>	96,09
CALABRESA –P5	50	R\$ 12,90	R\$ 645,00	<b>P5</b>	96,74
CHEDDAR – P6	20	R\$ 16,90	R\$ 338,00	<b>P6</b>	97,73
CATUPIRY – P7	20	R\$ 10,90	R\$ 218,00	<b>P7</b>	99,64
MORTADELA- P8	20	R\$ 6,00	R\$ 120,00	<b>P8</b>	100
<b>TOTAL</b>	<b>660</b>	<b>R\$ 279,00</b>	<b>R\$ 33.836,00</b>		

Após calcular a porcentagem de cada produto foi feita a definição das classes A, B e C. Onde se adotou o critério de que A= 20%, B= 30% e C= 50%.

Os produtos P1 e P2 (Mussarela e Presunto) são de classe A dessa forma, tendo em vista que o seu valor corresponde a 80% do faturamento da empresa e possuem uma alta rotatividade, devem ser rigorosamente controlados. (Tabela 4 – Produtos Classe A).

Tabela 4 – **Produtos Classe A**

Produto	% Acumulado	Classificação
MUSSARELA – P1	58,51	<b>A</b>
PRESUNTO – P2	74,18	

**Fonte:** Dados primários

Já os produtos P3, P4 e P5 (Mantas de Bacon, Apresuntado e Calabresa) são de classe B, tendo em vista que o seu valor representa 15% do faturamento do estoque e sua rotatividade é média, devem ser controlados de maneira intermediária. (Tabela 6 – Produtos Classe B)

Tabela 5 – **Produtos Classe B**

<b>Produto</b>	<b>% Acumulado</b>	<b>Classificação</b>
MANTA DE BACON – P3	84,52	<b>B</b>
APRESUNTADO – P4	96,09	
CALABRESA – P5	96,74	

**Fonte:** Dados primários

Os produtos P6, P7 e P8 (Cheddar, Catupiry e Mortadela) são classificados classe C, tendo em vista que seu valor representa apenas 5% do faturamento deve-se ter um controle simples, se comparado aos de classe A, e se encontram em grupos menos importantes em termo de movimentação. (Tabela 6 – Produtos Classe C)

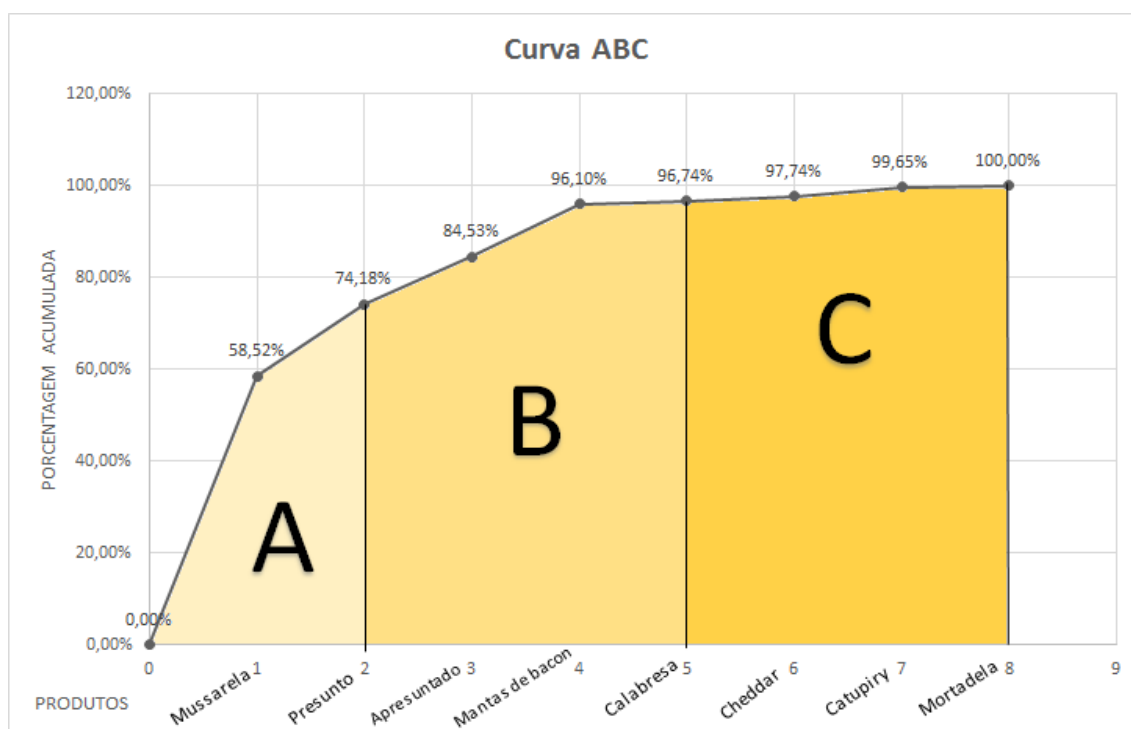
Tabela 6 – **Produtos Classe C**

<b>Produto</b>	<b>% Acumulado</b>	<b>Classificação</b>
CHEDDAR – P6	97,73	<b>C</b>
CATUPIRY – P7	99,64	
MORTADELA – P8	100	

**Fonte:** Dados primários

Com todos os itens já classificados, foi gerado no Excel um gráfico que apresenta os resultados mencionados acima, dentro da curva ABC. (Gráfico 2 – Curva ABC)

Gráfico 2 – Curva ABC



Tendo em vista os aspectos apresentados conclui-se que a curva ABC é um método que deve ser sempre aplicado na empresa. Com o método foi possível inserir produtos com melhores saídas e reduzir os produtos que deixavam o capital de giro congelado.

Ademais, foi possível entender que o dinheiro aplicado nas mussarelas não pode ser destinado para outros produtos, pois este produto é responsável por mais da metade das vendas em todo o estabelecimento. Uma problemática encontrada depois da realização da curva ABC, uma vez que destinava o dinheiro obtido nas mussarelas para produtos com baixa rotatividade.

## 6.2 Aplicação do modelo PEPS

Para um melhor entendimento foi simulado o método PEPS, no qual o primeiro produto que entra, é o primeiro que sai. Neste caso foi simulado com a mussarela, o principal produto de vendas da empresa.

Assim, na tabela 8, na data 13/07/2016 pode ser observado o método sendo aplicado na prática na empresa Rei dos Frios e Conveniência.

Tabela 7 – Método Peps (mussarela)

### Método Peps (Fifo)

	Entrada	Saída	Saldo
--	---------	-------	-------

Data	Doc.	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>52</b>	<b>3.432,00</b>
02/07/2016	NF 001	-	-	-	03	66,00	196,00	49	3.236,00
04/07/2016	NF 002	-	-	-	07	66,00	462,00	42	2.774,00
05/07/2016	NF 003	-	-	-	09	66,00	594,00	33	2.180,00
07/07/2016	NF 004	-	-	-	05	66,00	330,00	28	1.850,00
08/07/2016	NF 005	-	-	-	05	66,00	330,00	23	1.520,00
08/07/2016	OP 001	50	69,00	3.450	-	-	-	73	4.970,00
09/07/2016	NF 006	-	-	-	10	66,00	660,00	63	4.310,00
10/07/2016	NF 007	-	-	-	06	66,00	396,00	57	3.914,00
13/07/2016	NF 008	-	-	-	09				
					(07)	66,00	462,00	50	3.452,00
					(02)	69,00	138,00	48	3.314,00
16/07/2016	NF 009	-	-	-	12	69,00	824,00	39	2.486,00
17/07/2016	NF 010	-	-	-	09	69,00	621,00	30	1.865,00
25/07/2016	OP 002	40	67,00	2.680	-	-	-	70	4.545,00
25/07/2016	NF 011	-	-	-	13	69,00	897,00	57	3.648,00
30/07/2016	NF 012	-	-	-	08	69,00	552,00	49	3.096,00
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>6.130,00</b>	-	-	<b>6.462,00</b>	<b>49</b>	<b>3.096,00</b>

Já na tabela 8, foi inserido o segundo produto mais vendido da empresa. Mantendo o método PEPS, conhecido também como Fifo.

Tabela 8 – Método Peps (presunto)

Método Peps (Fifo)

Data	Doc.	Entrada			Saída			Saldo	
		Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>23</b>	<b>1.219,00</b>
03/07/2016	NF 001	-	-	-	07	53,00	371,00	16	848,00
04/07/2016	OP 001	30	54,00	1.620,00	-	-	-	46	2.468,00
07/07/2016	NF 002	-	-	-	04	53,00	212,00	42	2.256,00
09/07/2016	NF 003	-	-	-	02	53,00	106,00	40	2.150,00
10/07/2016	NF 004	-	-	-	08	53,00	424,00	32	1.726,00
11/07/2016	NF 005	-	-	-	05				
					(02)	53,00	106,00	30	1.620,00
					(03)	54,00	162,00	27	1.458,00
14/07/2016	NF 006	-	-	-	09	54,00	486,00	18	972,00
15/07/2016	OP 002	40	55,00	2.200,00	-	-	-	58	3.172,00
18/07/2016	NF 007	-	-	-	06	54,00	324,00	52	2.848,00
22/07/2016	NF 008	-	-	-	09	54,00	486,00	43	2.362,00
23/07/2016	NF 009	-	-	-	03	54,00	162,00	40	2.200,00
25/07/2016	NF 010	-	-	-	07	55,00	385,00	33	1.815,00
27/07/2016	NF 011	-	-	-	02	55,00	110,00	31	1.705,00
28/07/2016	NF 012	-	-	-	04	55,00	220,00	27	1.485,00
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>3.820,00</b>	-	-	<b>3.554,00</b>	<b>27</b>	<b>1.485,00</b>

Nesta última tabela do método PEPS foi inserido o produto com a terceira maior saída da empresa, a manta de bacon.

Tabela 9 – Método Peps (manta de bacon)

Método Peps (Fifo)

		Entrada			Saída			Saldo	
Data	Doc.	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>40</b>	<b>3.132,00</b>
02/07/2016	NF 001	-	-	-	07	78,30	548,10	33	2.583,90
04/07/2016	NF 002	-	-	-	08	78,30	626,40	25	1.957,50
05/07/2016	NF 003	-	-	-	05	78,30	391,50	20	1.566,00
07/07/2016	NF 004	-	-	-	06	78,30	469,80	14	1.096,20
08/07/2016	NF 005	-	-	-	11	78,30	861,30	3	234,90
08/07/2016	OP 001	30	79,00	2.370,00	-	-	-	33	2.604,90
09/07/2016	NF 006	-	-	-	05				
					(03)	78,30	234,90	30	2.370,00
					(02)	79,00	158,00	28	2.212,00
10/07/2016	NF 007	-	-	-	08	79,00	632,00	20	1.580,00
13/07/2016	NF 008	-	-	-	04	79,00	316,00	16	1.264,00
16/07/2016	NF 009	-	-	-	01	79,00	79,00	15	1.185,00
17/07/2016	NF 010	-	-	-	06	79,00	474,00	09	711,00
25/07/2016	OP 002	30	79,10	2.373,00	-	-	-	39	3.084,00
25/07/2016	NF 011	-	-	-	05	79,00	395,00	34	2.689,00
30/07/2016	NF 012	-	-	-	02	79,00	158,00	32	2.531,00
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>4.743,00</b>	-	-	<b>5.344,00</b>	<b>32</b>	<b>2.531,00</b>

Como vantagem foi verificada que os produtos sofrem as suas saídas de forma contínua e ordenada. Mas também, com a empresa Rei dos Frios possui em sua maioria alimentos perecíveis este método passa a ser vantajoso, pois com a saída acontece pelo primeiro que entra, o estoque ficam com produtos mais novos. Logo, reduz as perdas.

### 6.3 Aplicação do modelo UEPS

Foi aplicado também no estoque de mussarela, presunto e manta de bacon da empresa Rei dos Frios e Conveniência o método UEPS. É um método que não pode ser usado no Brasil, pois com ele a empresa consegue reduzir suas tarifas, isto é, a empresa apresenta um menor lucro bruto, e conseqüentemente quando o imposto recolhido é menor.

Pode ser observado na tabela 10, na data 13/07/2016 o método sendo aplicado, em que o último entra é o primeiro que sai, ou seja, à medida que ocorrem as saídas, vai sendo descontado no estoque o ultimo que entrou.

Tabela 10 – Método Ueps (mussarela)

## Método Ueps (Lifo)

		Entrada			Saída			Saldo	
Data	Doc.	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>52</b>	<b>3.432,00</b>
02/07/2016	NF 001	-	-	-	03	66,00	196,00	49	3.236,00
04/07/2016	NF 002	-	-	-	07	66,00	462,00	42	2.774,00
05/07/2016	NF 003	-	-	-	09	66,00	594,00	33	2.180,00
07/07/2016	NF 004	-	-	-	05	66,00	330,00	28	1.850,00
08/07/2016	NF 005	-	-	-	05	66,00	330,00	23	1.520,00
08/07/2016	OP 001	50	69,00	3.450	-	-	-	73	4.970,00
09/07/2016	NF 006	-	-	-	10	69,00	690,00	63	4.280,00
10/07/2016	NF 007	-	-	-	06	69,00	414,00	57	3.866,00
13/07/2016	NF 008	-	-	-	09	69,00	621,00	48	3.245,00
16/07/2016	NF 009	-	-	-	12	69,00	828,00	36	2.417,00
17/07/2016	NF 010	-	-	-	09	69,00	621,00	27	1.796,00
25/07/2016	OP 002	40	67,00	2.680	-	-	-	67	4.476,00
25/07/2016	NF 011	-	-	-	13	67,00	871,00	54	3.605,00
30/07/2016	NF 012	-	-	-	08	67,00	536,00	46	3.069,00
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>6.130,00</b>	-	-	<b>6.493,00</b>	<b>46</b>	<b>3.069,00</b>

Já na tabela 11, foi inserido o segundo produto mais vendido da empresa. Mantendo o método PEPS, conhecido também como Fifo.

Tabela 11 – Método Ueps (presunto)

## Método Ueps (Lifo)

		Entrada			Saída			Saldo	
Data	Doc.	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>23</b>	<b>1,219,00</b>
03/07/2016	NF 001	-	-	-	07	53,00	371,00	16	848,00
04/07/2016	OP 001	30	54,00	1.620,00	-	-	-	46	2.468,00
07/07/2016	NF 002	-	-	-	04	54,00	216,00	42	2.252,00
09/07/2016	NF 003	-	-	-	02	54,00	108,00	40	2.144,00
10/07/2016	NF 004	-	-	-	08	54,00	432,00	32	1.712,00
11/07/2016	NF 005	-	-	-	05	54,00	270,00	27	1.442,00
14/07/2016	NF 006	-	-	-	09	54,00	405,00	18	1.037,00
15/07/2016	OP 002	40	55,00	2.200,00	-	-	-	58	3.237,00
18/07/2016	NF 007	-	-	-	06	55,00	330,00	52	2.907,00
22/07/2016	NF 008	-	-	-	09	55,00	495,00	43	2.412,00
23/07/2016	NF 009	-	-	-	03	55,00	165,00	40	2.247,00
25/07/2016	NF 010	-	-	-	07	55,00	385,00	33	1.862,00
27/07/2016	NF 011	-	-	-	02	55,00	110,00	31	1.752,00
28/07/2016	NF 012	-	-	-	04	55,00	220,00	27	1.532,00
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>3.820,00</b>	-	-	<b>3.507,00</b>	<b>27</b>	<b>1.532,00</b>

Nesta última tabela do método UEPS foi inserido, o produto com a terceira maior saída da empresa, manta de bacon.

Tabela 12 – Método Ueps (manta de bacon)

Método Ueps (Lifo)

		Entrada			Saída			Saldo	
Data	Doc.	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>40</b>	<b>3.132,00</b>
02/07/2016	NF 001	-	-	-	07	78,30	548,10	33	2.583,90
04/07/2016	NF 002	-	-	-	08	78,30	626,40	25	1.957,50
05/07/2016	NF 003	-	-	-	05	78,30	391,50	20	1.566,00
07/07/2016	NF 004	-	-	-	06	78,30	469,80	14	1.096,20
08/07/2016	NF 005	-	-	-	11	78,30	861,30	3	234,90
08/07/2016	OP 001	30	79,00	2.370,00	-	-	-	33	2.604,90
09/07/2016	NF 006	-	-	-	05	79,00	395,00	27	2.209,90
10/07/2016	NF 007	-	-	-	08	79,00	632,00	19	1.577,90
13/07/2016	NF 008	-	-	-	04	79,00	316,00	15	1.261,90
16/07/2016	NF 009	-	-	-	01	79,00	79,00	14	1.182,90
17/07/2016	NF 010	-	-	-	06	79,00	474,00	08	708,90
25/07/2016	OP 002	30	79,10	2.373,00	-	-	-	38	3.081,90
25/07/2016	NF 011	-	-	-	05	79,10	395,50	33	2.686,40
30/07/2016	NF 012	-	-	-	02	79,10	158,20	31	2.528,20
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>4.743,00</b>	-	-	<b>5.346,80</b>	<b>31</b>	<b>2.528,20</b>

Portanto a empresa estudada não poderá aplicar este método devido as leis fiscais do Brasil, mas não só isso, a empresa Rei do Frios e Conveniência possui diversos produtos perecíveis, e o método proporciona desvantagens para empresas deste setor, uma vez que o ultimo que entra é o primeiro que sai.

#### 6.4 Custo médio na empresa estudada

Considerado por grande parte das pessoas que trabalham na área como o sistema mais fácil de aplicar, este método funciona da seguinte forma: O valor total dos produtos dividido pela quantidade, alcançado assim a média. Neste método não precisa se importar com o primeiro que entra, nem com o último. Somente multiplique a quantidade dos produtos que saíram pela média encontrada. Fora, feitos o custo médio dos três principais produtos da empresa: mussarela, presunto e manta de bacon.

Nesta primeira tabela (Tabela 13) foi calculado o custo médio da mussarela, o principal produto da empresa estudada.



Tabela 13 – Custo Médio (mussarela)

Data	Doc.	Entrada			Saída			Saldo		
		Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total	Média
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>52</b>	<b>3.432,00</b>	<b>66,00</b>
02/07/2016	NF 001	-	-	-	03	66,00	196,00	49	3.236,00	66,00
04/07/2016	NF 002	-	-	-	07	66,00	462,00	42	2.774,00	66,00
05/07/2016	NF 003	-	-	-	09	66,00	594,00	33	2.180,00	66,00
07/07/2016	NF 004	-	-	-	05	66,00	330,00	28	1.850,00	66,00
08/07/2016	NF 005	-	-	-	05	66,00	330,00	23	1.520,00	66,00
08/07/2016	OP 001	50	69,00	3.450	-	-	-	73	4.970,00	68,08
09/07/2016	NF 006	-	-	-	10	68,08	680,80	63	4.289,20	68,08
10/07/2016	NF 007	-	-	-	06	68,08	408,48	57	3.880,72	68,08
13/07/2016	NF 008	-	-	-	09	68,08	612,72	48	3.268,00	68,08
16/07/2016	NF 009	-	-	-	12	68,08	816,96	36	2.451,04	68,08
17/07/2016	NF 010	-	-	-	09	68,08	612,72	27	1.838,32	68,08
25/07/2016	OP 002	40	67,00	2.680	-	-	-	67	4.518,32	67,43
25/07/2016	NF 011	-	-	-	13	67,43	876,59	54	3.641,73	67,43
30/07/2016	NF 012	-	-	-	08	67,43	539,44	46	3.102,29	67,43
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>6.130,00</b>	-	-	<b>6.459,71</b>	<b>46</b>	<b>3.102,29</b>	<b>67,43</b>

Nesta segunda tabela foi calculado o custo médio do segundo produto com maior venda na casa de frios, este produto possui uma importância maior que os posteriores, pois são os produtos que fazem parte da classe A no método da curva ABC.

Tabela 14 – Custo Médio (presunto)

Data	Doc.	Entrada			Saída			Saldo		
		Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total	Média
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>23</b>	<b>1,219,00</b>	53,00
03/07/2016	NF 001	-	-	-	07	53,00	371,00	16	848,00	53,00
04/07/2016	OP 001	30	54,00	1.620,00	-	-	-	46	2.648,00	57,56
07/07/2016	NF 002	-	-	-	04	57,56	230,24	42	2.417,76	57,56
09/07/2016	NF 003	-	-	-	02	57,56	115,12	40	2.302,64	57,56
10/07/2016	NF 004	-	-	-	08	57,56	460,48	32	1.842,16	57,56
11/07/2016	NF 005	-	-	-	05	57,56	287,80	27	1.554,36	57,56
14/07/2016	NF 006	-	-	-	09	57,56	518,04	18	1.036,32	57,56
15/07/2016	OP 002	40	55,00	2.200,00	-	-	-	58	3.236,32	55,79
18/07/2016	NF 007	-	-	-	06	55,79	334,74	52	2.901,58	57,56
22/07/2016	NF 008	-	-	-	09	55,79	502,11	43	2.399,47	57,56
23/07/2016	NF 009	-	-	-	03	55,79	167,37	40	2.232,10	57,56
25/07/2016	NF 010	-	-	-	07	55,79	390,53	33	1.841,57	57,56
27/07/2016	NF 011	-	-	-	02	55,79	111,58	31	1.729,99	57,56
28/07/2016	NF 012	-	-	-	04	55,79	334,74	27	1.395,25	57,56
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>3.820,00</b>	-	-	<b>3823,75</b>	<b>27</b>	<b>1.395,25</b>	57,56

Nesta última tabela foi inserido o produto com a terceira maior saída da empresa, a manta de bacon. No qual é aplicado o custo médio, um método utilizado com frequência pelos brasileiros.

Tabela 15 – Custo Médio (manta de bacon)

Data	Doc.	Entrada			Saída			Saldo		
		Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Unitário	Valor Total	Quant.	Valor Total	Média
<b>Est. Inicial</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>40</b>	<b>3.132,00</b>	78,07
02/07/2016	NF 001	-	-	-	07	78,07	546,49	33	2.585,51	78,07
04/07/2016	NF 002	-	-	-	08	78,07	624,56	25	1.960,95	78,07
05/07/2016	NF 003	-	-	-	05	78,07	390,35	20	1.570,60	78,07
07/07/2016	NF 004	-	-	-	06	78,07	468,42	14	1.102,19	78,07
08/07/2016	NF 005	-	-	-	11	78,07	858,77	3	243,41	78,07
08/07/2016	OP 001	30	79,00	2.370,00	-	-	-	33	2.613,41	79,19
09/07/2016	NF 006	-	-	-	05	79,19	395,95	27	2.217,46	79,19
10/07/2016	NF 007	-	-	-	08	79,19	633,52	19	1.583,94	79,19
13/07/2016	NF 008	-	-	-	04	79,19	316,76	15	1.267,18	79,19
16/07/2016	NF 009	-	-	-	01	79,19	79,19	14	1.187,99	79,19
17/07/2016	NF 010	-	-	-	06	79,19	475,14	08	712,85	79,19
25/07/2016	OP 002	30	79,10	2.373,00	-	-	-	38	3.085,85	81,20
25/07/2016	NF 011	-	-	-	05	81,20	406,00	33	2.679,85	81,20
30/07/2016	NF 012	-	-	-	02	81,20	162,40	31	2.517,45	81,20
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>4.743,00</b>	-	-	<b>5.357,55</b>	<b>31</b>	<b>2.517,45</b>	81,20

Este método é aceito no Brasil e utilizado com frequência nas empresas, devido o fácil entendimento para aplicar na gestão dos estoques e por possuir vantagens para o proprietário na empresa. No qual os custos aumentam quando aumenta a quantidade.

Dados que foram importantes para o proprietário da empresa, que pode entender que informações sobre o seu negócio pode ser um diferencial no mercado, onde muitos não se atentam para a sua gestão de estoques. A seguir um quadro comparativo, apresentando o resultado dos métodos PEPS, UEPS e custo médio aplicado na empresa.

**Tabela 16 - Quadro comparativo**

**COMPARATIVO DOS MÉTODOS PEPS, UEPS e CUSTO MÉDIO.**

<b>MUSSARELA</b>	<b>PEPS</b>	<b>UEPS</b>	<b>CUSTO MÉDIO</b>
Valor do estoque final (R\$)	6.462,00	6.493,00	6.459,71
Custo das saídas (R\$)	3.096,00	3.069,00	3.102,29
<b>PRESUNTOS</b>	<b>PEPS</b>	<b>UEPS</b>	<b>CUSTO MÉDIO</b>
Valor do estoque final (R\$)	3.554,00	3.507,00	3.823,75
Custo das saídas (R\$)	1.485,00	1.532,00	1.395,25
<b>MANTA DE BACON</b>	<b>PEPS</b>	<b>UEPS</b>	<b>CUSTO MÉDIO</b>
Valor do estoque final (R\$)	5.344,00	5.346,80	5.357,55
Custo das saídas (R\$)	2.531,00	2.528,20	2.517,45

Dentre os dados apresentados, é possível concluir que os métodos da gestão de estoque faz com que os dados sejam mais transparentes para o proprietário Nelton Dantas. Trabalho que o ajudou conhecer melhor os custos de sua empresa, podendo escolher qual método é melhor para ser aplicado em sua empresa. Neste sentido, foi possível identificar que o melhor método para ser aplicado na empresa é o custo médio, no qual mantém as saídas regulares dos produtos com uma vantagem maior em relação ao modelo PEPS.

**7. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio desse estudo de caso foi possível encontrar falhas na gestão de estoque da empresa Rei dos Frios e Conveniências e atestar que a ferramenta ABC é capaz de minimizar essas falhas, pois ela proporciona ao gestor a possibilidade de

classificar os itens pertencentes ao estoque de acordo com o grau de importância para a empresa, e assim obter um melhor controle de informações e materiais, proporcionando a redução nos custos e uma maior rentabilidade, através de uma nova política de vendas e estabelecimento de novas prioridades. Com o auxílio da curva ABC é possível definir o que comprar e quando comprar e quanto comprar, pois a curva é separada em três classes, onde os produtos que possuem maior rotatividade, com 20% do faturamento ficam na classe A, na classe B 30% dos produtos e o restante na classe C.

Ademais, as ferramentas da gestão de estoque PEPS, UEPS, Custo Médio proporcionaram um melhor entendimento para o proprietário, uma vez que organizar os estoques reduz perdas, e aplicar estes métodos em conjunto com a teoria e prática tornou o estudo rico e positivo. O método mais apropriado para a empresa foi o custo médio, método que trabalha com a ideia da média dos produtos, pois os produtos da empresa estudada são perecíveis, ou seja, produtos que não podem ficar muito tempo nas gôndolas e se torna uma melhor alternativa comparado com o modelo PEPS.

Dessa forma foi possível entender que determinados produtos necessitam ser priorizados para um melhor controle, devido ao seu impacto quanto ao preço, e perecibilidade. Além disso, foi possível compreender que uma empresa que possui estratégia de minimizar os custos consegue ser competitiva no mercado.

Constata-se que a empresa não tinha tal estratégia devido à falta de informações, em que deixavam de comprar os produtos com maior rotatividade para comprar outros produtos com pouca saída. Por esse fator perdiam as vendas pela falta dos produtos. Recomendações que foram passadas para o proprietário, para obter uma atenção maior na mussarela e no presunto, produtos que possuem a maior saída, com 75% do total. Além disso, precisa ser mantida a classificação da curva ABC, para uma análise dos produtos e para que evite desperdícios com produtos com baixa rotatividade.

A limitação encontrada durante a realização do estudo de caso foi à falta de organização dos dados empresariais para fazer a análise da empresa. Dados que muitas vezes não eram encontrados por descuido ou até mesmo por terem jogado fora.

## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALT, P. G.; MARTINS, P.R.C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Editora Saraiva, 2005. 353 p.

ARAÚJO, Jorge Sequeira de. **Almoxarifados administração e organização**. 9 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1987.

APAS, **Associação Paulista de Supermercados. Plano de Ação para o Biênio 2010-2012**. Disponível em: <[http://www.portalapas.org.br/imagens/folder\\_bienio.pdf](http://www.portalapas.org.br/imagens/folder_bienio.pdf)> Acesso em 13 de Outubro de 2016.

BASSO, Irani Paulo. **Contabilidade Geral Básica**. 4.ed. rev. Ijuí: Unijuí, 2011.

BORGES, A.C.M. Curvas ABC geradas por um software de orçamentação de obras: análise dos dados obtidos e suas repercussões nas decisões quanto a custos e a gerência dos canteiros. In: **9º ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Porto Alegre, Set. 1989, p.38-48.

CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu G. N; CAON, Mauro. **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II / ERP: conceitos, uso e implantação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ECR BRASIL. **Faturamento não depende só das vendas**, São Paulo, 2002.

FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; NAUER, Lia Hague. **Made in Brazil: desafios competitivos para indústria**. Rio de Janeiro : CAMPUS, 1995.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. Edição única, São Paulo: Editora Thonson Pioneira, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M.; **Gestão de Custos: Contabilidade e Controle**. São Paulo: Pioneira, 2001.

JARNYK, Ronaldo. **Gestão Perdas e Quebras Operacionais**. In: FCN, 4., 2008, Espaço APAS. Palestra. São Paulo, 2008

MAHER, Michael. **Contabilidade de custos: criando valor para a administração**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 6.ed. São Paulo : Atlas, 1998.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3 ed.rev e atualiza – São Paulo: Saraiva, 2009.

MENDONÇA, Alzino Furtado de et al. **Metodologia Científica: guia para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos**. Goiânia: Faculdades Alves Faria, 2003.

NAKAGAWA, M. **Gestão estratégica de custos: conceitos, sistemas e implementação**. São Paulo: Atlas, 1991.

----- **Gestão estratégica de custos: conceito, sistemas e implementação JIT/TQC** . São Paulo: Atlas, 2001. 42p

OLIVEIRA, Álvaro G., **Contabilidade financeira para executivos**. In: Correção Monetária dos Recursos Aplicados em Ativos não monetários; Estoques. 5ª Ed. Rio de Janeiro, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de contabilidade básica: uma introdução a prática contábil**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2000. PINTO, Carlos Varela - Organização e gestão da manutenção. 2ª ed. Lisboa: Edições Monitor, 2002.

PIOTTO, Rosalvo.; et. al. **O Perfil das perdas no varejo no Brasil e nos EUA: Estratégias e implicações**, VII Semead, 2004

ROCHA, W.. **Contribuição ao estudo de um modelo conceitual de sistema de informação de gestão estratégica**. 1999. Tese (Doutorado).

SANTOS, Carlos E. **Manual de planejamento: prevenção de perdas e gestão de riscos**. São Paulo: Sicurezza, 2007.

SEBRAE, **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/6ba30509d22d3c4deda82eedf426cfef/\\$File/5684.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/6ba30509d22d3c4deda82eedf426cfef/$File/5684.pdf)> Acesso em 13 de Outubro de 2016.

SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos**. 2. ed. Rio de Janeiro : Campus, 1997.

SILVA, C. S. et al. **Avaliação econômica das perdas de banana no mercado varejista: um estudo de caso**. Revista Brasileira Fruticultura, v.25, n.2, 2003.

SUMITA, E. T. et al. **A prevenção de perdas no pequeno e médio varejo supermercadista**. 2003. 47 f. Monografia (Especialização em Administração) - Curso de MBA / Varejo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

SLACK, Nigel, CHAMBERS, Stuart, HARLAND, Christine, HARRISON, Alan, JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**, São Paulo –SP: Editora Atlas S.A., 1997.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIANA, João José, **Administração de Materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2000.

## ANEXOS

### • PRODUTOS E INSTALAÇÕES

**Imagem 2** – Linguíça Calabresa



**Imagem 3 – Mantas de Bacon**



**Imagem 4 – Queijo Mussarela**



**Imagem 5 - Catupiry**





**Imagem 6 – Presunto**



**Imagem 7 – Mortadela**



**Imagem 8 – Cheddar**



**Imagem 9**– Balcão de Atendimento.



