

Sabugí Comércio Ltda

Aluno: Edmilson Amorim

Professora: M^a Valéria Pereira de Araújo

Introdução

A Sabugi Comércio Ltda é uma microempresa do segmento de pescado, localizada na cidade de Natal/RN. No ano de 2009, acreditando que mesmo com a crise econômica mundial, o mercado interno continuava forte, José e Maria resolveram abrir outro ponto de venda, este localizado no bairro de Candelária, ficando assim com duas lojas (Petrópolis e Candelária) e um depósito no Bairro de Mãe Luiza.

Posteriormente, pela pouca experiência em gestão, em 2010 os empresários solicitaram auxílio a seu amigo Edmilson, um estudante de administração que prontamente se dedicou a avaliar a situação das lojas, que José e Maria relatavam como estando estagnadas, sem crescimento.

História da Empresa

A atividade pesqueira além de ter alta representatividade na economia do Rio Grande do Norte, seu produto é parte importante do cardápio potiguar. Estatísticas indicam que cada brasileiro consome em média 9,03Kg de pescados/ano; abaixo do recomendado (12Kg) pela Organização Mundial de Saúde (OMS) e muito abaixo da média mundial (16kg). (<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/efe/2010/09/08/consumo-de-pescado-no-brasil-aumentou-40-em-seis-anos.ihtm>).

O pescado, produto de rápida deterioração devido às suas características intrínsecas e a sua microbiologia natural, requer manejo especializado durante toda a cadeia produtiva, e foi de olho nesse “filão” que José e Maria resolveram investir nesse segmento.

Fundada em 1985, no bairro de Mãe Luíza, a Sabugi Comercio Ltda., uma empresa familiar, formada pelo casal José e Maria. Tudo começou quando o casal, vindo de São Paulo associou-se a um conhecido aqui em Natal e comprou um pequeno barco de pesca. Após alguns anos de relativo sucesso, constataram que o sócio estava usando de meios ilícitos e a sociedade foi desfeita com a venda do barco. Com o dinheiro que lhes cabiam, o casal abriu uma lojinha em sua residência no bairro de Mãe Luiza e passaram a negociar com pescados (compra e venda). O conhecimento comercial adquirido na primeira experiência, os contatos e a relação societária serviram de base para o progresso da lojinha. Veio o primeiro filho, a lojinha continuou a prosperar, e tornou-se a maior peixaria do bairro. Pequenos e médios clientes começaram a procurar a Sabugi, tornando-se necessário adquirir um veículo para fazer as compras e as entregas.

A Sabugí ganhou fama, continuou a crescer e passou a atender a vários restaurantes em todos os pontos da cidade. O pescado adquirido por José, na Associação de Pescadores da cidade, era quase todo comercializado no mesmo dia. 15 anos se

passaram desde a fundação da empresa e, nessa época, o casal já contava com o auxílio do filho, e um empregado, cuja principal atividade era beneficiar o pescado.

Enquanto Maria, a estrategista da empresa ficava responsável pelo atendimento e venda, José desenvolvia as suas atividades de compras, auxílio nas vendas no balcão e entrega aos clientes, porém a distância entre o seu principal fornecedor, a Empresa e seus principais clientes forçavam José a se desdobrar em suas atividades, fazendo a empresa perder alguns clientes e impedindo o seu crescimento: *“se não conseguia atender aos médios clientes, como poderia almejar atingir grandes clientes? a Sabugí não cabe mais dentro da Sabugí ”* (palavras de Maria). Em 2005 a empresa mudou-se para o bairro de Petrópolis, localizando-se entre o mercado fornecedor e seus principais clientes, alterando sua razão social para “Sabugi Peixaria e Conveniência”. A loja inicial (na residência em Mãe Luiza) passou a funcionar como depósito dos pescados e dos produtos que a conveniência passou a comercializar. O casal se desdobrava para atender aos pedidos e continuava a prosperar. Em 2009, o espírito empreendedor falou mais alto e a Sabugi Peixaria e Conveniência localizada no bairro de Petrópolis, abriu uma filial no bairro de Candelária; Assim, Maria e um empregado ficavam na Peixaria de Candelária enquanto seu filho Pedro e outro empregado ficavam na loja de Petrópolis; José cuidava das entregas e das compras; acordavam às 4:00h da manhã para comprar o pescado e, depois do fechamento das lojas ainda faziam entregas e compras para abastecer a loja de Petrópolis.

O controle dos estoques dos produtos das lojas, tanto de peixes quanto de conveniências eram feitos através de anotações manuscritas em caderno e, muitas vezes, em função da necessidade de atender ao público, era deixado de fazer o devido lançamento e, ao se fazer o levantamento mensal, através das notas de compras(entradas) e dos apontamentos nos cadernos(saídas), era constatada significativa diferença entre o físico e o apurado. As compras da conveniência eram feitas em supermercados assim que era detectada a falta nos estoques ou na loja; para aproveitar as promoções, José comprava mercadorias em grandes quantidades. Este sistema de compra e estoque causava desabastecimento em alguns momentos, desperdício de material devido aos altos estoques de alguns itens tais como biscoitos, água de coco, enlatados, que perdiam a validade, além de compras ao valor do dia quando havia falta de algum item na conveniência.

O Problema

Maria notou que nos últimos meses de 2010, os saldos de suas contas estavam baixando e, devido à ausência de controles de compras, vendas e estoques, não sabia o que fazer para voltar aos lucros; na verdade, nem tinha certeza se estava tendo lucros ou prejuízos e, desconfiava que a peixaria de candelária estava financiando o prejuízo que a conveniência poderia estar causando.

NOTAS DE ENSINO

Resumo

Em uma empresa familiar de pequeno porte, os recursos comerciais e as relações pessoais tendem a se confundirem, criando situações que impedem o crescimento da empresa. Este caso descreve uma situação típica, encontrada em muitas organizações familiares de pequeno e médio porte que, por imperícia, imprudência ou negligência, deixam a rotina do dia-a-dia tomar conta da situação até o ponto em que se veem obrigados a abrir mão de sua vida própria e mesmo assim, continuam fadadas ao insucesso comercial. Esta é uma situação real, narrada do ponto de vista de quem vivenciou a situação ao lado dos protagonistas, um casal de jovens empreendedores e seu filho que, sem muita experiência comercial, lutaram para expandir seus negócios. Todas as informações foram autorizadas pelos proprietários que se reservaram o direito de ocultarem os seus nomes e de suas empresas.

Palavras Chaves:

Gestão de estoques; custos; capital de giro e utilização de TI.

Objetivos da Aprendizagem

O caso enfatiza as principais dificuldades de quem, impulsionado pelo espírito empreendedor, ao longo dos anos adquire prática num negócio promissor, sem dar a devida atenção ao gerenciamento do investimento financeiro e dos custos incorridos no estoque.

Os principais objetivos desejados que se alcance com a apresentação deste caso são despertar a atenção dos participantes para: 1) Empreendedorismo e desenvolvimento com sustentabilidade; 2)A importância dos controles no gerenciamento; 3) métodos e controles de estocagem; 4)a importância do capital de giro; 5) Utilização da Tecnologia da Informação

Fontes dos dados

Em se tratando de uma situação real, vivenciada na cidade de Natal/RN, os dados foram coletados de forma primária, diretamente com os próprios empresários, através de entrevistas e questionários que posteriormente foram ratificados por consulta a extratos bancários e de compras; lançamentos contábeis e eletrônicos. Todas as informações foram autorizadas pelos proprietários que se reservaram o direito de ocultarem os seus nomes e de suas empresas.

Sugestões para Discussão do Caso

Este caso pode ser aplicado em um curso de graduação ou especialização, notadamente voltado para a logística, finanças e tecnologia da informação. Dividindo-

se a turma em grupos de no mínimo três e no máximo cinco componentes, determina-se 50 minutos para leitura do texto e discussão das questões indicadas. Após o período inicial, reúnem-se todos os grupos em um grande círculo, a partir do qual o professor dirigirá o desenvolvimento das questões de acordo com o restante do tempo disponível.

Questões para discussão

- 1) Quais as vantagens e desvantagens do estoque em relação ao negócio da Sabugí Comercio Ltda?
- 2) Como seria uma administração eficiente de estoques na Sabugí e quais os principais erros encontrados?
- 3) Quais os principais erros apresentados no caso em relação a gestão de estoques, tecnologia da informação e capital de giro?
- 4) Que outras observações importantes tiramos do caso?

Análise do caso

Na loja de Candelária, que funcionava como peixaria, foi feito o levantamento dos custos fixos e variáveis, e tendo em vista que a loja não trabalha com estoques, pois a grande maioria dos produtos (pescado) eram comercializados no mesmo dia, foi fácil determinar que a loja apresentava lucro.

Já **na conveniência de Petrópolis**, para corrigir as distorções e agilizar o atendimento, foi feito investimento em um micro computador, impressora e um programa de gerenciamento eletrônico de estoque e vendas, no valor de R\$ 1.600,00 (hum mil e seiscientos reais); feito inventário de todos os produtos que haviam para comercialização (quantidade, validade, preço de compra/venda, etc) e identificado os pontos de reabastecimento. Foram levantados custos fixos tais como aluguel R\$ 1.800,00, empregado R\$ 1.100,00, contador R\$ 350,00, aluguel de maquinas de cartão de crédito 240,00; e custos variáveis tais como compras R\$ 36.000,00, telefone R\$ 350,00, água R\$ 90,00, luz R\$ 380,00 e etc., As despesas com combustível, depreciação e manutenção do veículo, pró-labore do Pedro foram rateadas.

O depósito de Mãe Luiza passou a ser controlado através do programa implantado na loja de Petrópolis; foi feito inventario dos estoques que nesse momento alcançavam o valor de R\$ 86.000,00, determinado os produtos que tinham mais saídas e o nível de estoque de cada produto.

Agora a venda na loja de Petrópolis é feita através de leitor de código de barras que dá baixa diretamente no estoque. O acompanhamento é online e o reabastecimento é feito a medida que o produto alcança um nível considerado baixo.

Foi feito controle de entrada e saída de produtos (sistema FIFO), o ponto de reabastecimento foi definido e o elevado estoque foi reduzido, passando-se a programar as compras.

Durante o primeiro mês, foi feito inventário semanalmente e ao final desse mês o empregado da conveniência foi demitido por justa causa e contratado novo empregado. A loja fez promoção dos produtos em estoque, principalmente daqueles que estavam com volumes superiores e prazos de validade próximos ao vencimento, o que reduziu os estoques em mais de 20%, revertendo só com esta ação, aproximadamente R\$ 36.000,00 para formação do capital de giro e R\$ 27.000,00 para os cofres da empresa.

Já no quinto mês, após as mudanças iniciais, **o depósito em Mãe Luiza** foi fechado, reformado e hoje esta alugado a uma empresa de outro ramo. **A conveniência de Petropolis** trabalha com estoque mínimo utilizando o espaço existente nos fundo da loja e **a Peixaria de Candelária** esta sendo informatizada.

Referências Bibliográficas

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoque na cadeia de logística integrada**. São Paulo; Atlas, 1990.

FARIA, Ana Cristina; COSTA, Maria de Fátima Gameiro. **Gestão de custos logísticos**. São Paulo; Atlas, 2005

TURBAN, E.; RAINER JR., R. K.; POTTER, R. **Administração de Tecnologia da informação**. Rio de Janeiro; Campus, 2003

ARAUJO, Maria Vléria Pereira de. **Metodologia e Projetos de Pesquisa**. Natal; FARN, 2012