Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

O PROCESSO DA COMPRA DE MATÉRIA PRIMA: UM ESTUDO DE CASO NA PADARIA SALUBRE EM SOORETAMA-ES

THE RAW MATERIAL PURCHASING PROCESS:A CASE STUDY AT SALUBRE BAKERY IN SOORETAMA-ES

Mickelle Ribeiro Ramos Spairani
Graduanda em administração, Faculdade de Ensino Superior de Linhares FACELI, Brasil
E-mail: mickaelleribeiro21@gmail.com

Rayssa Vitoria Rodrigues Neves da Gama
Graduanda em administração, Faculdade de Ensino Superior de Linhares FACELI, Brasil
E-mail: rayssasodreg123@gmail.com

Professor Msc. Luciano Pimenta Valadares
Professor do curso de Administração de Empresas da Faculdade de Ensino Superior de Linhares-FACELI, Brasil
E-mail: luciano.valadares@faceli.edu.br

Recebido: 01/05/2025 – Aceito: 15/05/2025

RESUMO

O presente estudo analisa o processo de aquisição de matérias-primas e a gestão da cadeia de suprimentos na Padaria Salubre, situada em Sooretama-ES. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e exploratória, baseada em entrevistas semiestruturadas e observação direta, com o objetivo de identificar os principais desafios e propor melhorias operacionais. Os resultados apontam que, apesar de a padaria contar com práticas funcionais de compras e controle de estoques, sua gestão ainda se apoia em processos manuais e relações informais com fornecedores. Entre os desafios identificados destacam-se a ausência de automação no estoque, a concentração de fornecedores e a imprevisibilidade da demanda. Como propostas de melhoria, indicam-se a adoção das metodologias FIFO e Curva ABC, a implementação de sistemas digitais simples para controle de insumos e a diversificação de fornecedores. As ações sugeridas visam reduzir desperdícios, otimizar custos e ampliar a eficiência operacional, fortalecendo a competitividade da padaria no mercado regional.

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

Palavras-chave: Gestão de suprimentos; Controle de estoque; Padaria; Logística; Redução de desperdícios.

ABSTRACT

This study analyzes the raw material acquisition process and supply chain management at Padaria Salubre, located in Sooretama-ES. This is a qualitative and exploratory study, based on semi-structured interviews and direct observation, with the aim of identifying the main challenges and proposing operational improvements. The results indicate that, although the bakery has functional purchasing and inventory control practices, its management still relies on manual processes and informal relationships with suppliers. Among the challenges identified are the lack of automation in inventory, the concentration of suppliers and the unpredictability of demand. The proposed improvements include the adoption of the FIFO and ABC Curve methodologies, the implementation of simple digital systems for input control and the diversification of suppliers. The suggested actions aim to reduce waste, optimize costs and increase operational efficiency, strengthening the bakery's competitiveness in the regional market.

Keywords: Supply management; Inventory control; Bakery; Logistics; Waste reduction.

INTRODUÇÃO

A logística e a gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management – SCM) desempenham um papel fundamental na eficiência operacional das empresas do setor de panificação, uma vez que a disponibilidade e a qualidade dos insumos impactam diretamente a produtividade e a satisfação dos clientes (BALLOU, 2001). Uma administração ineficaz da cadeia de suprimentos pode acarretar atrasos na produção, desperdícios, aumento de custos e perda da qualidade dos produtos finais (CHRISTOPHER, 2016). Para mitigar tais riscos,

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

é essencial que as empresas adotem estratégias eficazes de planejamento de compras, controle de estoque e seleção criteriosa de fornecedores.

Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar o processo de aquisição de matéria-prima e a gestão da cadeia de suprimentos na Padaria Salubre, com vistas a avaliar suas práticas atuais e propor melhorias fundamentadas em conceitos modernos de logística e gestão estratégica de estoques.

Para nortear esta pesquisa, apresentam-se as seguintes questões de investigação: Quais são os principais desafios enfrentados pela padaria no abastecimento de matérias-primas?Como a gestão de fornecedores influencia a eficiência do negócio?E quais metodologias podem ser adotadas para otimizar os estoques e reduzir desperdícios?

Dessa forma, o objetivo geral deste estudo consiste em analisar o processo de aquisição e gestão de insumos na Padaria Salubre, identificando desafios e propondo melhorias para otimizar a cadeia de suprimentos. Os objetivos específicos são: Identificar o fluxo de compras e a gestão de estoques, avaliar os desafios relacionados à aquisição e ao armazenamento de insumos, analisar o impacto da relação com fornecedores na eficiência operacional do negócio, apresentar estratégias para aprimorar o controle e a previsibilidade dos estoques.

A eficiência da cadeia de suprimentos é um fator determinante para a sustentabilidade e a competitividade das empresas, especialmente no setor de panificação, que lida com insumos perecíveis e uma demanda diária constante. Pequenas e médias empresas frequentemente enfrentam dificuldades na gestão de suprimentos, o que pode comprometer sua rentabilidade e permanência no mercado. Assim, este estudo busca contribuir para a compreensão das melhores práticas nesse setor, fornecendo recomendações aplicáveis não apenas à Padaria Salubre, mas também a outros empreendimentos similares.

A adoção de estratégias eficazes de gestão de compras e estoques pode proporcionar a redução de desperdícios, o aprimoramento do controle de custos e o aumento da eficiência operacional, impactando positivamente a economia

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

local e a oferta de produtos de qualidade aos consumidores. Além disso, a pesquisa poderá servir como referência para empreendedores que almejam otimizar suas práticas e garantir maior estabilidade em seus negócios.

Este estudo examina se a Padaria Salubre adota uma gestão eficiente de suprimentos ou enfrenta desafios característicos do setor, investigando aspectos como abastecimento, controle de estoques e relação com fornecedores. Embora se trate de um estudo de caso, a pesquisa pretende identificar se os desafios observados refletem a realidade de outras padarias de pequeno porte, permitindo uma análise comparativa com as práticas recomendadas na literatura especializada.

Os resultados obtidos poderão subsidiar estratégias para a redução de desperdícios, a otimização de custos e a melhoria da logística de suprimentos, contribuindo para a eficiência da empresa estudada e servindo como referência para outros negócios do segmento.

REVISÃO DE LITERATURA

A gestão eficaz da cadeia de suprimentos constitui fator primordial para a competitividade das micro e pequenas empresas do setor de panificação, influenciando de maneira direta a disponibilidade, a qualidade e os custos das matérias-primas. Nesse contexto, torna-se imprescindível o conhecimento das boas práticas descritas na literatura especializada sobre gestão de suprimentos, compras e estoques, a fim de promover a otimização do processo produtivo e assegurar a sustentabilidade do empreendimento.

Gestão de Compras e Suprimentos

A gestão de compras compreende o planejamento e o controle das aquisições de insumos, assegurando a continuidade do processo produtivo e a competitividade da organização (BALLOU, 2001). No setor de panificação, a função estratégica das compras está associada à seleção criteriosa de

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

fornecedores, à previsibilidade da demanda e ao controle rigoroso dos custos (CHRISTOPHER, 2016).

A escolha dos insumos influencia diretamente a qualidade dos produtos finais, o que torna imprescindível a adoção de critérios rigorosos no processo decisório (CHOPRA; MEINDL, 2016). Entre os principais fatores que orientam as decisões de compra, destacam-se o preço, a confiabilidade nas entregas, a qualidade das matérias-primas e a existência de certificações relacionadas à segurança alimentar (SLACK et al., 2010).

Para além da análise de custo e qualidade, a gestão de compras na panificação deve considerar aspectos operacionais relevantes, tais como o prazo de entrega dos insumos, a sazonalidade da demanda e a capacidade de armazenamento do estabelecimento. Em empreendimentos cuja produção é diária e a rotatividade de produtos é elevada, como é o caso das padarias, um sistema de abastecimento eficiente é fundamental para assegurar que os ingredientes estejam disponíveis em quantidade e qualidade adequadas, no momento oportuno, evitando, assim, tanto a interrupção da produção quanto o excesso de estoque.

Nesse contexto, sobressai-se a relevância da formação de parcerias estratégicas com os fornecedores, superando a mera relação transacional. Fornecedores comprometidos com a qualidade, a regularidade no fornecimento e a flexibilidade para atender a demandas específicas agregam valor ao processo produtivo, reduzindo os riscos logísticos e promovendo o aprimoramento do desempenho organizacional (BAILY; FARMER, 2000). A formalização dessas parcerias, por meio de contratos, acordos de nível de serviço e negociações estruturadas, contribui para uma maior previsibilidade e segurança no suprimento de insumos.

Outro aspecto relevante consiste na integração entre os setores de compras e produção, permitindo que as decisões de aquisição estejam plenamente alinhadas com as reais necessidades operacionais. Essa integração pode ser potencializada mediante a utilização de ferramentas de controle de estoque e sistemas de informação – ainda que de complexidade reduzida – capazes de

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

fornecer dados sobre o consumo, a validade dos insumos e os níveis mínimos de reposição. Dessa forma, a gestão de compras configura-se como uma atividade estratégica, que articula o planejamento, o controle de custos e a garantia da qualidade ao longo de toda a cadeia produtiva.

O Processo de Aquisição de Matéria-Prima

O processo de aquisição de matéria-prima em estabelecimentos de panificação compreende diversas etapas fundamentais, dentre as quais se destacam:

- O planejamento da demanda, elaborado com base em históricos de consumo e projeções de vendas;
- A realização de cotações e negociações, com o objetivo de assegurar as melhores condições comerciais;
- A formalização dos pedidos e o recebimento dos insumos, garantindo a conformidade com os padrões de qualidade estabelecidos;
- O armazenamento adequado dos materiais, de modo a evitar perdas e a deterioração dos produtos (DIAS, 2020).

A seleção de fornecedores deve considerar não apenas o critério de menor preço, mas também a regularidade no abastecimento e o atendimento a padrões reconhecidos de qualidade, como os preconizados pelos sistemas HACCP (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle) e pela norma ISO 22000 (PAOLESCHI, 2019).

Os diferentes tipos de contratos e acordos comerciais utilizados na gestão de compras desempenham papel essencial na promoção da previsibilidade e da eficiência do abastecimento. No setor de panificação, os contratos fixos garantem preços e volumes previamente estabelecidos, conferindo maior estabilidade às operações. Por sua vez, os contratos de fornecimento programado permitem ajustes em função das variações na demanda, minimizando perdas e evitando excessos. Já os acordos de consignação viabilizam o pagamento apenas após a comercialização dos produtos, reduzindo

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

o impacto financeiro imediato sobre o fluxo de caixa da empresa (MARTINS; ALT, 2022; DIAS, 2020).

Conforme ressalta Machline (2011), “a integração da gestão dos estoques, do armazenamento, das compras, da produção, da comunicação e da informação seria necessária para abastecer corretamente, ao mínimo custo possível”. Essa integração, viabilizada por contratos bem estruturados, reforça a atuação estratégica da logística e sua importância na construção de cadeias de suprimento eficientes e responsivas.

A Gestão de Estoques na Indústria de Panificação

A gestão de estoques configura-se como um fator crítico para a prevenção de desperdícios e a garantia da continuidade do processo produtivo. No segmento da panificação, os principais insumos utilizados abrangem farinhas especiais, fermentos, laticínios, açúcares e ovos (FURTADO, 2005).

Com o intuito de otimizar o armazenamento, recorre-se a métodos consolidados, tais como:

- A Curva ABC, que classifica os itens conforme sua relevância e impacto nos custos operacionais;
- O sistema FIFO (First In, First Out), que assegura a utilização prioritária dos produtos mais antigos, preservando a qualidade e evitando perdas; e
- A metodologia Just-in-Time, que visa reduzir estoques ociosos, melhorar o fluxo de caixa e aumentar a eficiência logística (POZO, 2010).

A discussão entre a adoção do modelo Just-in-Time (JIT) e o armazenamento estratégico mostra-se particularmente relevante no contexto da panificação. O Just-in-Time propõe a manutenção de estoques mínimos, com aquisições realizadas conforme a demanda real. Tal abordagem contribui para a melhoria do fluxo de caixa e a minimização de desperdícios, embora exija uma cadeia de suprimentos extremamente confiável e ágil (SHINGO, 1996).

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

Por outro lado, o armazenamento estratégico contempla a manutenção de volumes mais expressivos de insumos, o que permite enfrentar oscilações de preços e eventuais dificuldades no abastecimento. No entanto, essa prática pode acarretar custos adicionais com armazenagem e elevação dos riscos relacionados ao vencimento de produtos perecíveis (CHOPRA; MEINDL, 2016).

Impactos da Gestão de Compras na Qualidade dos Produtos

A gestão de compras exerce um papel determinante na qualidade dos produtos, especialmente no setor de panificação, em que a seleção criteriosa dos insumos influencia diretamente atributos como sabor, textura e durabilidade dos alimentos. A qualidade das matérias-primas impacta não apenas a aceitação dos consumidores, mas também a eficiência do processo produtivo. A utilização de ingredientes de baixa qualidade pode comprometer a padronização dos produtos, gerar desperdícios e reduzir a competitividade da organização (CHRISTOPHER, 2016).

A análise da relação custo-benefício na aquisição de insumos requer um equilíbrio entre preço e qualidade. Embora a escolha por matérias-primas de menor custo possa representar uma redução de despesas a curto prazo, tal decisão pode comprometer a qualidade final dos produtos, com possíveis reflexos negativos sobre as vendas e a imagem da empresa (SLACK et al., 2010). Por outro lado, o investimento em insumos de melhor qualidade pode ampliar a durabilidade dos produtos, diminuir perdas e, consequentemente, aumentar a rentabilidade ao longo do tempo.

Ademais, o cumprimento de certificações e padrões de qualidade é essencial para assegurar que os insumos adquiridos estejam em conformidade com as normas sanitárias e regulatórias vigentes, promovendo a segurança alimentar. Certificações como a ISO 22000 e o sistema HACCP asseguram a rastreabilidade dos produtos e reduzem os riscos de contaminação (PAOLESCHI, 2019).

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

Aplicações da Cadeia de Suprimentos na Realidade da Padaria Salubre

A aplicação dos princípios da cadeia de suprimentos em pequenas padarias, como a Padaria Salubre, demanda adaptações específicas, especialmente diante das restrições relacionadas a recursos financeiros, espaço físico e infraestrutura tecnológica. Ainda que os fundamentos logísticos sejam similares aos empregados por grandes redes, as soluções adotadas nesse tipo de empreendimento devem ser práticas, economicamente viáveis e compatíveis com a dinâmica operacional cotidiana. No contexto da Padaria Salubre, a cadeia de suprimentos abrange o fornecimento contínuo de insumos perecíveis, como ovos, fermento, leite e seus derivados, além de produtos secos, tais como farinhas e embalagens, exigindo um equilíbrio cuidadoso entre a manutenção de estoques mínimos e a previsibilidade da demanda.

Embora a empresa ainda não disponha de sistemas automatizados, observa-se a existência de um modelo funcional de controle baseado em registros manuais, planilhas eletrônicas e observação visual dos estoques. Essa abordagem, embora rudimentar, tem possibilitado à gestão a tomada de decisões com certo grau de segurança, especialmente quanto à frequência de compras e à necessidade de reposição de insumos. Contudo, as limitações desse modelo tornam-se mais evidentes em períodos de sazonalidade da demanda ou diante de oscilações nos preços dos insumos, o que evidencia a importância da aplicação de técnicas como o planejamento de compras com base em histórico de consumo e o uso de ferramentas simples, como alertas de reposição e a classificação de produtos por nível de prioridade.

Adicionalmente, a localização geográfica da Padaria Salubre, próxima ao polo comercial de Linhares-ES, constitui uma vantagem estratégica que pode ser explorada para diversificar sua base de fornecedores. A possibilidade de estabelecer negociações com múltiplos parceiros comerciais amplia o acesso a prazos de entrega mais vantajosos, preços mais competitivos e maior segurança no abastecimento de itens críticos, como embalagens e produtos panificados industrializados. Nesse cenário, a estruturação da cadeia de suprimentos da empresa deve contemplar não apenas os aspectos logísticos e operacionais,

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

mas também a construção de relações comerciais duradouras com fornecedores que agreguem valor à eficiência e à qualidade da produção.

O modelo híbrido de abastecimento adotado pela Padaria Salubre — que combina práticas de gestão visual com o potencial de evolução tecnológica — evidencia como os princípios da cadeia de suprimentos podem ser adaptados à realidade de micro e pequenas empresas. Tal abordagem possibilita ganhos concretos em organização, produtividade e controle de custos, mesmo em ambientes operacionais menos complexos.

METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e de natureza exploratória, com foco na análise do processo de aquisição de matéria-prima e na gestão da cadeia de suprimentos da Padaria Salubre. A pesquisa tem por objetivo compreender as práticas atualmente empregadas pela empresa, identificar os principais desafios operacionais e propor melhorias estratégicas fundamentadas em conceitos acadêmicos relacionados à gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management), logística e administração de estoques. Para tanto, foram utilizadas técnicas de coleta de dados primários e secundários, de modo a proporcionar uma compreensão aprofundada do funcionamento da padaria e de sua relação com fornecedores, estoques e processos produtivos.

Tratando-se de uma investigação centrada em uma única unidade organizacional, este trabalho configura-se como um estudo de caso. De acordo com os princípios metodológicos clássicos, esse tipo de abordagem é especialmente indicado quando se busca examinar fenômenos contemporâneos dentro de seus contextos reais, permitindo uma análise detalhada das especificidades do objeto estudado. Conforme argumenta a literatura, o estudo de caso possibilita a compreensão ampla e integrada das práticas organizacionais, apoiando-se tanto em fontes documentais quanto em depoimentos dos próprios agentes envolvidos nas operações (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

A coleta de dados primários foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com a gerente geral da padaria, que também é filha do fundador e responsável pela administração do negócio. A entrevista abrangeu temas como o processo de compras, os critérios de seleção de fornecedores, a logística de abastecimento, o controle de estoques e a gestão operacional da produção. Essa abordagem qualitativa permitiu a obtenção de informações detalhadas sobre a dinâmica interna da organização, suas principais dificuldades e as estratégias adotadas para lidar com variações na demanda e flutuações nos preços dos insumos.

Além da entrevista, foi conduzida uma observação direta das operações da padaria, o que possibilitou uma análise minuciosa do fluxo de insumos, da organização dos estoques, dos procedimentos de conferência de mercadorias e da estrutura física de armazenamento. Essa técnica de coleta permitiu validar as informações obtidas na entrevista e identificar gargalos operacionais e oportunidades de melhoria.

A pesquisa também se valeu da análise de dados secundários, com base em referências bibliográficas, especialmente estudos de caso comparativos, como os realizados na Padaria Santa Rita (VIANA; PAULA, 2017) e na Padaria Alfa (SILVA; FERREIRA, 2022).

Com vistas a garantir o rigor metodológico, os dados foram analisados a partir de uma perspectiva comparativa, considerando modelos de negócios análogos, pertencentes ao segmento de padarias de pequeno e médio porte, que enfrentam desafios similares no que se refere à gestão da cadeia de suprimentos e à eficiência operacional.

APRESENTAÇÃO DE ESTUDO DE CASO

A Padaria Salubre teve sua origem marcada pelo esforço e pela visão empreendedora de Wilson Rodrigues, que, ao identificar a carência de panificação artesanal no município de Sooretama-ES, iniciou a produção caseira de pães. Inicialmente, comercializava seus produtos diretamente com moradores

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

e comerciantes da cidade, conquistando, em pouco tempo, uma base fiel de clientes. Com o aumento da demanda, Wilson expandiu sua produção e formalizou o empreendimento, envolvendo os membros da família na operação e inaugurando uma unidade física, que se consolidou como referência local no segmento.



Figura 1 – Fachada da Padaria Salubre, localizada no município de Sooretama–ES. Fonte: acervo pessoal da autora (2025).

Ao longo dos anos, a padaria diversificou seu portfólio de produtos, passando a oferecer, além dos pães tradicionais, doces, salgados e outros itens de panificação. A utilização de ingredientes de qualidade e a atenção aos detalhes na produção sempre constituíram diferenciais competitivos, assegurando a preferência dos consumidores. Atualmente, a empresa conta com uma equipe composta por 12 colaboradores, incluindo as filhas do fundador, que assumiram responsabilidades na gestão e continuidade do negócio familiar.

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

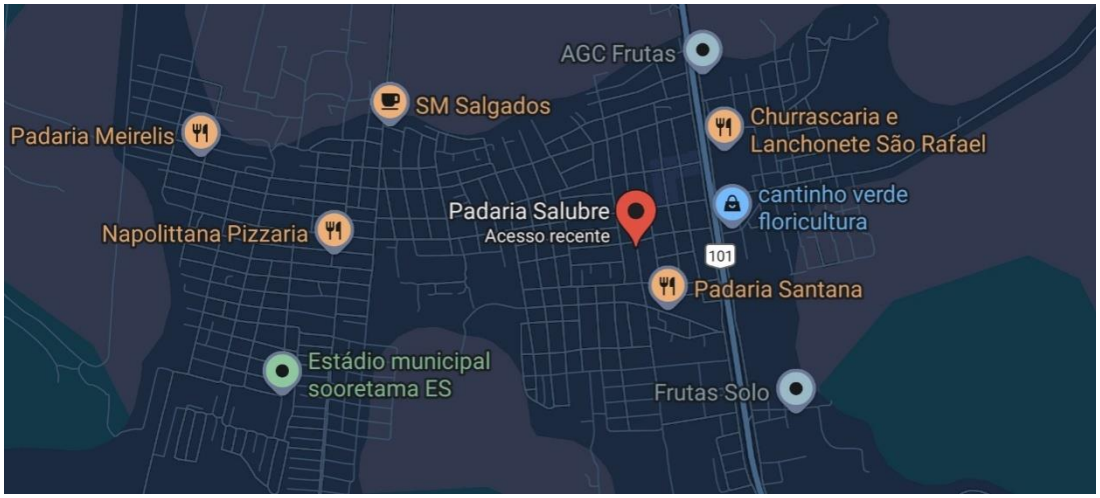

Figura 2 – Localização da Padaria Salubre no município de Sooretama–ES, conforme registro geográfico via Google Maps. Fonte: Google Maps (2025).

A padaria se localiza na cidade de Sooretama, localizada no norte do Espírito Santo, possui uma população estimada de 28.453 habitantes e apresenta uma economia baseada principalmente na agropecuária, com destaque para a produção de café e hortifrutigranjeiros (IBGE, 2024). A Figura 2 ilustra, por meio de imagem capturada no Google Maps, a localização exata da Padaria Salubre no tecido urbano da cidade. Observa-se que o estabelecimento está inserido em uma região central, próxima a outras padarias, estabelecimentos comerciais e vias de acesso, o que favorece sua visibilidade e acessibilidade. Essa posição geográfica estratégica contribui para o fluxo constante de clientes e reforça o potencial de crescimento do negócio, principalmente em direção ao município vizinho de Linhares, um importante polo comercial da região. Assim, a imagem apresentada não apenas delimita a presença física da padaria, mas também evidencia oportunidades logísticas e de mercado que podem ser exploradas de forma planejada.

A logística da Padaria Salubre está estruturada para atender de forma eficiente à demanda cotidiana. O processo de aquisição de matéria-prima ocorre quinzenalmente, com base em uma análise criteriosa do consumo e em constante comunicação com os padeiros, a fim de evitar faltas ou excessos de insumos. A pesquisa e a cotação de fornecedores são realizadas com atenção especial à qualidade dos produtos, aos prazos de entrega e à relação custo-benefício, assegurando um abastecimento confiável. Ingredientes frescos, como temperos e hortaliças, são adquiridos diariamente em estabelecimentos locais.

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

Os fornecedores desempenham papel fundamental na manutenção da qualidade e na eficiência do processo produtivo. A maioria dos insumos é entregue diretamente na padaria, enquanto determinados itens específicos são adquiridos por funcionários em estabelecimentos comerciais da região. No recebimento dos materiais, é realizada uma conferência rigorosa por um colaborador, que verifica a validade, a conservação e a conformidade dos produtos, antes de encaminhá-los ao armazenamento. O estoque da padaria é composto por freezers destinados aos itens perecíveis e prateleiras industriais para os insumos secos, o que assegura condições adequadas de conservação.

Com um fluxo de produção dinâmico, a Padaria Salubre realiza atendimento direto ao consumidor em sua loja física, ainda sem a adoção de serviços de entrega. Contudo, sua proximidade com a cidade de Linhares — um centro urbano com significativo potencial comercial e ampla oferta de fornecedores — representa uma oportunidade estratégica para a expansão dos negócios. Além de atender ao público local, a padaria pode explorar parcerias com estabelecimentos comerciais e empresas do segmento B2B, aproveitando-se da infraestrutura e do volume de mercado disponível na região vizinha.

A trajetória da Padaria Salubre evidencia a relevância de uma gestão eficiente da cadeia de suprimentos e de um planejamento operacional bem estruturado para assegurar a continuidade e o crescimento sustentável do negócio. O modelo familiar de gestão e o comprometimento com a melhoria contínua permitiram à empresa consolidar sua marca em Sooretama, tornando-se um caso de sucesso que pode inspirar outros empreendedores de pequeno e médio porte no setor de panificação.

RESULTADOS E ANÁLISES

O primeiro passo do processo de compra ocorre duas vezes por mês, ocasião em que a gerente elabora uma lista detalhada dos insumos necessários à produção. Esse levantamento é realizado com base na demanda prevista e no histórico de consumo, assegurando a disponibilidade contínua dos ingredientes essenciais. Para otimizar esse processo, há uma comunicação constante entre

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

a gestão e os padeiros, o que contribui para a prevenção de faltas inesperadas de insumos críticos.

Após a definição da lista, a gerente entra em contato com fornecedores previamente selecionados, realizando pesquisas de preços, análises da qualidade dos produtos e avaliações da logística de entrega. A decisão de compra considera não apenas o menor custo, mas também a confiabilidade dos fornecedores e a regularidade no cumprimento dos prazos acordados. Insumos perecíveis, como hortaliças e temperos, são adquiridos diariamente por funcionários da padaria em mercados locais, assegurando frescor e qualidade na preparação dos produtos.

O transporte e o recebimento das mercadorias ocorrem de duas formas: por meio de entregas diretas dos fornecedores à padaria ou por meio de coletas realizadas pelos próprios funcionários em estabelecimentos comerciais da região. Ao chegarem à padaria, os produtos passam por um processo rigoroso de conferência, no qual um colaborador verifica a validade, as condições de conservação e a conformidade com o pedido. Essa etapa é fundamental para evitar problemas como o recebimento de insumos vencidos, embalagens danificadas ou entregas incompletas, que poderiam comprometer o processo produtivo.

No armazenamento, os insumos são organizados conforme suas características específicas. Produtos secos, como farinha e açúcar, são mantidos em prateleiras industriais, em local seco e ventilado, a fim de evitar contaminações e desperdícios. Ingredientes perecíveis, como laticínios e carnes, são armazenados em freezers e câmaras frias, garantindo sua conservação adequada até o momento do uso. Esse controle eficiente do estoque contribui para a redução de perdas e para uma gestão financeira mais eficaz.

Com os insumos devidamente armazenados, a produção segue um fluxo estruturado, conduzido por uma equipe especializada na fabricação de pães, doces e salgados. Após a finalização dos produtos, a padaria realiza a venda direta ao consumidor por meio da loja física, não contando, até o presente

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.09, 2025
ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

momento, com sistemas de delivery ou com a oferta de encomendas personalizadas por meio de plataformas digitais.

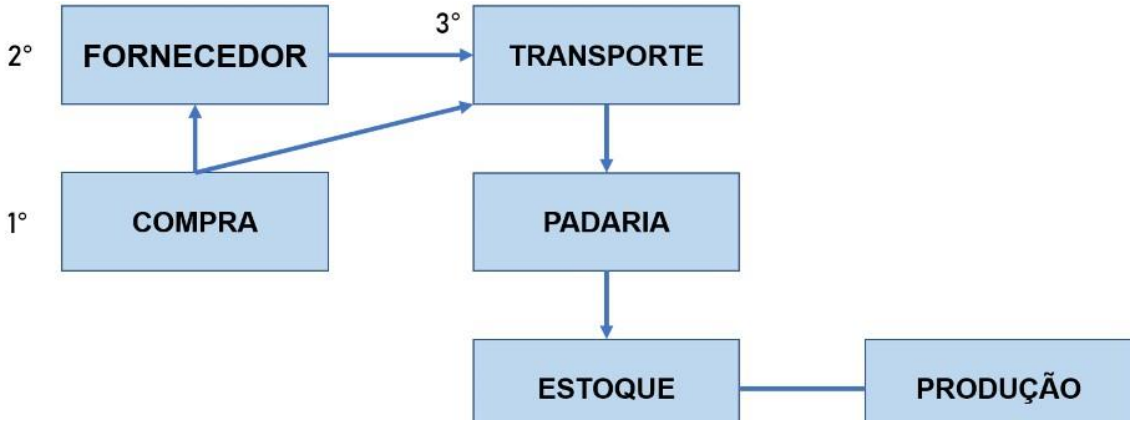

Figura 3 - Estrutura das etapas operacionais Padaria Salubre

A imagem acima reforça a estrutura dos passos operacionais adotados na Padaria Salubre. O esquema ilustra, de forma clara, o ciclo que se inicia com a compra dos insumos e se encerra na venda final, destacando a lógica de abastecimento e o controle de qualidade. Ao analisar a representação visual, observa-se a organização das etapas e a preocupação com uma gestão eficiente de suprimentos, aspectos que contribuem para a redução de desperdícios e a otimização dos processos internos.

Contudo, ao mesmo tempo em que a imagem evidencia um fluxo de trabalho bem estruturado, também revela pontos que podem ser aprimorados. A ausência de um sistema automatizado para o controle de estoques e pedidos torna algumas atividades ainda dependentes de registros manuais, o que pode dificultar a previsão de demanda e o planejamento financeiro. Além disso, a limitação no alcance do público, em razão da ausência de serviços como delivery e parcerias B2B, indica oportunidades que podem ser exploradas para ampliar a atuação da padaria no mercado regional.

Dessa forma, os resultados demonstram que a Padaria Salubre possui um modelo operacional eficiente, fundamentado em boas práticas de gestão de compras, controle de estoque e logística interna. No entanto, existem melhorias potenciais que podem ser implementadas, como a adoção de tecnologias para otimizar o gerenciamento de insumos e a ampliação do atendimento por meio de

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

novos canais de venda — fatores que podem aumentar a competitividade e garantir maior previsibilidade financeira ao negócio.

Desafios e Oportunidades na Gestão de Suprimentos

A gestão de suprimentos é essencial para a eficiência e a competitividade das empresas de panificação, afetando diretamente a qualidade dos produtos, a lucratividade e a satisfação do cliente. No caso da Padaria Salubre, os desafios no abastecimento exigem um planejamento cuidadoso para evitar desperdícios, manter a regularidade da produção e reduzir os impactos das oscilações de preços e prazos de entrega.

Um dos principais desafios é a variação nos preços dos insumos, como farinha, fermento e laticínios, influenciada por fatores como sazonalidade e inflação. Para enfrentar esse problema, é necessário adotar estratégias como contratos de longo prazo e diversificação de fornecedores. A dependência de fornecedores locais, embora benéfica em termos logísticos, aumenta a vulnerabilidade. Buscar fornecedores em Linhares pode ampliar as opções e melhorar o poder de negociação.

Outro problema é a concentração das compras em poucos fornecedores, o que gera riscos em caso de falhas no abastecimento. A compra quinzenal exige planejamento rigoroso para evitar faltas. A diversificação de fornecedores e um sistema de compras mais dinâmico podem melhorar a flexibilidade e a segurança na produção, reduzindo a necessidade de estoques elevados.

As questões logísticas também impactam negativamente a operação. Entregas diretas e compras feitas por funcionários aumentam custos indiretos e dificultam o controle de qualidade. Um sistema estruturado de recebimento e inspeção pode reduzir desperdícios e otimizar o tempo da equipe, contribuindo para um processo mais eficiente.

O controle de estoque é fragilizado pela ausência de automação, aumentando o risco de erros e dificuldades na previsão de demanda. A adoção de tecnologias, como um sistema ERP simples, pode melhorar o planejamento de compras e

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

reduzir perdas. Apesar das boas condições físicas de armazenagem, a digitalização ajudaria no acompanhamento mais preciso do consumo e reposição.

Há, no entanto, oportunidades para aprimorar a gestão de suprimentos. Ampliar a base de fornecedores, especialmente em Linhares, e firmar acordos com preços fixos são formas de mitigar riscos. O uso de indicadores de desempenho como giro de estoque e taxa de desperdício permite uma análise mais eficaz do abastecimento e da lucratividade.

A modernização do modelo de compras, com base na demanda real, evita excessos e perdas. A integração entre fornecedores e sistemas internos torna o abastecimento mais eficiente. Para a Padaria Salubre, um sistema estruturado de reposição contínua pode melhorar o fluxo de caixa e a produtividade.

Por fim, parcerias com restaurantes, supermercados e cafeterias de Linhares poderiam gerar maior previsibilidade no consumo e aumentar o poder de negociação com os fornecedores. Com contratos fixos, a padaria pode obter melhores condições comerciais e reduzir custos, fortalecendo sua posição no mercado.

Assim, os desafios da Padaria Salubre na gestão de suprimentos podem ser enfrentados com ações estratégicas, como diversificação de fornecedores, automação de estoques e integração entre compras e demanda. Essas medidas aumentariam a eficiência, reduziriam riscos e garantiriam maior sustentabilidade financeira.

Análise Comparativa com Estudo de Caso de Outras Padarias

De acordo com Viana e Paula (2017), a Padaria Santa Rita, localizada em Apucarana (PR), apresentava uma gestão de fornecedores informal e desestruturada, com decisões de compra reativas e sem contratos fixos ou processos sistematizados de avaliação. Essa abordagem resultava em falhas no abastecimento, aumento dos custos e variações na qualidade dos produtos,

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

agravadas pela ausência de padronização e indicadores de desempenho, o que comprometia a eficiência logística e produtiva.

De forma semelhante, Silva e Ferreira (2022) identificaram na Padaria Alfa problemas relacionados à gestão de fornecedores, como a dependência de poucos parceiros locais, a falta de controle de qualidade e a ausência de planejamento de compras com base na demanda. Essas falhas provocavam atrasos nas entregas, instabilidade nos preços e riscos de falta de insumos, prejudicando a produção e a lucratividade.

No que diz respeito à gestão de estoques e à redução de desperdícios, Viana e Paula (2017) recomendaram à Padaria Santa Rita a adoção da Curva ABC, controle informatizado de estoques e uso de indicadores de perdas e giro. Embora não estivessem implementadas, tais medidas visavam organizar o fluxo de compras, melhorar a rastreabilidade e diminuir perdas por vencimento ou excesso de estoque.

A Padaria Alfa utilizava planilhas manuais e não aplicava métodos como o FIFO ou indicadores de giro. A falta de rotatividade e a demanda imprevisível causavam acúmulo de perecíveis e perdas de insumos. Segundo Silva e Ferreira (2022), a adoção de um ERP simplificado, projeções semanais de vendas e controle da validade dos produtos poderia reduzir desperdícios e melhorar os custos.

Assim, os estudos mostram que, apesar das diferenças contextuais, tanto a Padaria Santa Rita quanto a Alfa enfrentam desafios semelhantes aos da Padaria Salubre. A adoção de estratégias simples e estruturadas — como classificação de insumos, compras baseadas na demanda e automação — pode melhorar significativamente a eficiência, a lucratividade e a sustentabilidade no setor de panificação.

Eficiência Operacional: Avanços Potenciais da Padaria Salubre em Comparação ao Setor

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

A Padaria Salubre, ao contrário das padarias analisadas por Viana e Paula (2017) e Silva e Ferreira (2022), apresenta maior consciência de suas fragilidades na cadeia de suprimentos. Apesar de ainda depender de fornecedores locais e não possuir sistema automatizado, a empresa já busca soluções para melhorar o abastecimento, demonstrando interesse na diversificação de fornecedores e na formalização de contratos com critérios técnicos.

Enquanto a Padaria Santa Rita tomava decisões reativas e a Alfa não formalizava processos, a Salubre já utiliza registros históricos de vendas para planejar suas compras, mesmo que com planilhas manuais. Essa prática, ainda que simples, mostra preocupação com a previsibilidade da demanda e controle de estoques — aspectos pouco desenvolvidos nas demais padarias.

Contudo, a Salubre precisa avançar em três pontos. O primeiro é a formalização dos vínculos com fornecedores, que ainda ocorrem de maneira informal, sem contratos ou metas claras — problema também presente na Padaria Santa Rita. A padaria deve estruturar seus processos de negociação de forma mais técnica e sistemática.

O segundo ponto envolve o controle de estoques, que ainda não conta com métodos como Curva ABC ou FIFO, o que gera desperdícios, especialmente de itens perecíveis. A implementação dessas técnicas, mesmo em versões simplificadas, junto a planilhas inteligentes com alertas, pode gerar ganhos imediatos.

O terceiro aspecto refere-se à gestão da demanda. Embora haja controle manual, as compras ainda se baseiam na experiência dos gestores. O uso de análises periódicas e previsões baseadas em tendências tornaria o processo mais preciso e alinhado à realidade da empresa.

A localização estratégica da Padaria Salubre, próxima ao polo logístico de Linhares (ES), oferece vantagem competitiva frente às outras padarias. Isso pode ser aproveitado para diversificar fornecedores, obter melhores preços e garantir maior regularidade no abastecimento.

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

Assim, embora enfrente dificuldades comuns a pequenos negócios, a Padaria Salubre se aproxima das boas práticas da literatura e possui condições concretas para evoluir em sua gestão de suprimentos. Os ajustes sugeridos são viáveis e podem gerar resultados positivos em curto prazo, se aplicados com planejamento e continuidade.

Metodologias para Otimização de Estoques e Redução de Desperdícios na Padaria Salubre

A Padaria Salubre, embora registre entradas e saídas por meio de planilhas, ainda não utiliza metodologias técnicas que otimizem o controle de estoques e reduzam desperdícios. Uma das estratégias recomendadas é o método FIFO (First In, First Out), essencial no setor de panificação, pois garante o uso dos insumos mais antigos, evitando perdas de produtos perecíveis.

Outra ferramenta útil seria a Curva ABC, que classifica os insumos conforme seu valor e frequência de uso. Com essa técnica, a padaria poderia focar nos itens mais importantes e de maior giro, facilitando o controle do estoque e melhorando o uso dos recursos no reabastecimento e armazenamento.

Além disso, a empresa pode se beneficiar da automatização de seu controle de estoque, seja por planilhas com alertas para níveis mínimos ou por um ERP de pequeno porte. Esses sistemas permitem relatórios regulares, controle de validade dos produtos e planejamento de compras baseado no consumo histórico.

Por fim, a análise da sazonalidade e do histórico de vendas é essencial para ajustar os níveis de estoque conforme a demanda. Essa prática ajudaria a evitar tanto o excesso quanto a falta de insumos, equilibrando oferta e demanda. Com a adoção gradual dessas estratégias, a Padaria Salubre poderá melhorar sua eficiência, reduzir perdas e manter a qualidade de seus produtos.

CONCLUSÃO

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

A gestão eficiente da cadeia de suprimentos mostrou-se um elemento determinante para o desempenho e a sustentabilidade da Padaria Salubre, sobretudo em um setor como o da panificação, caracterizado pelo uso intensivo de insumos perecíveis e por elevada rotatividade produtiva. A análise do processo de aquisição de matérias-primas evidenciou que, embora existam práticas minimamente estruturadas no controle físico e nas decisões de compra, a empresa ainda se apoia em procedimentos manuais e em relações informais com fornecedores, o que limita seu potencial competitivo e sua eficiência operacional.

A partir dos dados obtidos por meio de entrevistas, observação direta e comparação com estudos de caso semelhantes, identificaram-se desafios relacionados à previsibilidade da demanda, à concentração de fornecedores e à inexistência de sistemas automatizados para controle de estoques. Esses fatores impactam diretamente a eficiência da produção, o fluxo de caixa e a capacidade da empresa de responder a variações sazonais ou a imprevistos na cadeia logística.

Entretanto, a Padaria Salubre apresenta fundamentos promissores para o aprimoramento de sua gestão, evidenciados pela existência de fluxos operacionais bem definidos, comunicação interna eficaz e percepção clara da importância estratégica da gestão de suprimentos. As recomendações propostas — como a adoção do método FIFO, da Curva ABC, de sistemas digitais de controle (tais como planilhas automatizadas ou softwares ERP de pequeno porte), além da diversificação e formalização das relações com fornecedores — demonstram-se compatíveis com sua realidade organizacional e representam alternativas viáveis de modernização, sem demandar investimentos iniciais elevados.

Além disso, a localização geográfica estratégica da empresa, situada em Sooretama-ES, com proximidade ao polo logístico de Linhares, amplia as possibilidades de negociação com novos fornecedores e a inserção em mercados mais amplos. A exploração de parcerias comerciais do tipo B2B e a

ISSN 2178-6925
DOI: 10.61164/rmnm.v9i1.3980

diversificação dos canais de venda também se mostram promissoras para estabilizar a demanda e impulsionar o faturamento.

Conclui-se, portanto, que, apesar de enfrentar limitações inerentes a micro e pequenas empresas, a Padaria Salubre reúne condições favoráveis para a adoção de práticas mais eficazes na gestão de sua cadeia de suprimentos. Ao promover o alinhamento entre o planejamento de compras, o controle de estoques e o relacionamento com fornecedores, a empresa poderá reduzir perdas, elevar sua rentabilidade e consolidar-se como referência regional no setor de panificação.

Referências

BAILY, Peter; FARMER, David. **Compras – Princípios e Administração.** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento, Organização e Logística Empresarial.** 4. Ed. Tradução de Elias Pereira. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BORGES, T. C.; CAMPOS, M. S.; BORGES, E. C. **Implantação de um Sistema para o Controle de Estoques em uma Gráfica/Editora de uma Universidade.** Revista Eletrônica Produção & Engenharia, v. 3, p. 236-247, 2010.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operação.** 6. Ed. São Paulo: Pearson, 2016.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos.** São Paulo: Cengage Learning, 2016.

DIAS, Marco Aurélio P. **Gestão de Estoques: Uma Abordagem Logística.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2020.

FURTADO, Gustavo Adolfo Pudenci. **Critérios de Seleção de Fornecedores para Relacionamentos de Parceria: um Estudo em Empresas de Grande Porte.** São Paulo, 2005.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.**Cidades e Estados**. Panorama. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/es/sooretama.html. Acesso em: 14 abr. 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010

MACHLINE, Claude. **Cinco décadas de logística empresarial e administração da cadeia de suprimentos no Brasil. Revista de Administração de Empresas**. v. 51, n. 3, 2011. Disponível em:<https://www.scielo.br/j/era/a/wgnpzqtKsNSnQyCycRKh65L/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais.** 7. Ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e Gestão de Estoques.** 3ª Ed. São Paulo, 2019.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma Abordagem Logística.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SHINGO, Shigeo. **O Sistema Toyota de Produção – Do Ponto de Vista da Engenharia da Produção.** Porto Alegre: Bookman, 1996.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção.** 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, Camila C.; FERREIRA, Maria J. **Gestão de estoque: um estudo de caso em uma padaria.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 9, n. 1, p. 143–158, jan. 2022.

VIANA, Luana C.; PAULA, Jacqueline A. de. **Relatório técnico: estudo de caso na empresa Padaria Santa Rita.** Apucarana: Faculdade de Apucarana – FAP, 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Processos Gerenciais) – Faculdade de Apucarana, Apucarana, 2017.