



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DO PANTANAL
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**



RURIELLEN COSTA DA SILVA

**PUBLICAÇÕES SOBRE O CONTROLE DE ESTOQUE: UMA ANÁLISE
ENTRE OS ANOS DE 2006 E 2022**

**CORUMBÁ-MS
2023**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

RURIELLEN COSTA DA SILVA

**PUBLICAÇÕES SOBRE O CONTROLE DE ESTOQUE: UMA ANÁLISE
ENTRE OS ANOS DE 2006 E 2022**

Monografia apresentada ao curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dra. Joice Chiareto

**CORUMBÁ-MS
2023**

RURIELLEN COSTA DA SILVA

**PUBLICAÇÕES SOBRE O CONTROLE DE ESTOQUE: UMA ANÁLISE
ENTRE OS ANOS DE 2006 E 2022**

Monografia do Curso em Administração, submetido à Banca Examinadora composta pelos Professores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Graduado.

Aprovado em: _____

Prof^ª Dra. Joice Chiareto
Professor (a) orientador

Prof^ª. Dra. Ohana Trajano Barbosa
Membro da banca

Prof. Dr. Wilson Ravelli Elizeu Maciel
Membro da banca

**CORUMBÁ – MS
2023**

RESUMO

A gestão de estoques representa um desafio crucial para empresas de todos os portes, uma vez que o equilíbrio entre os níveis de estoque e a demanda direciona o sucesso operacional e financeiro. Este estudo realizou uma análise das publicações sobre gestão e controle de estoques no evento SEMEAD (Seminários em Administração) no período de 2006 a 2022. A metodologia empregada foi a revisão sistemática, conduzida nos Anais do SemeAd, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Os resultados destacam que a gestão colaborativa na cadeia de suprimentos desempenha um papel fundamental, impulsionando eficiência, inovação, redução de custos e, em última instância, proporcionando uma experiência aprimorada para o cliente. A colaboração eficaz entre os parceiros da cadeia emerge como um elemento essencial para enfrentar os desafios e capitalizar as oportunidades em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e interconectado.

Palavras-Chave: Gestão de estoques. Pesquisa bibliográfica. Controle de estoques

ABSTRACT

Inventory management represents a crucial challenge for companies of all sizes, as balancing stock levels and demand drives operational and financial success. This study carried out an analysis of publications on inventory management and control at the SEMEAD event (Seminaries in Administration) from 2006 to 2022. The methodology used was a systematic review, conducted in the Annals of SemeAd, Administration and Accounting of the University of São Paulo. The results highlight that collaborative supply chain management plays a key role, driving efficiency, innovation, cost reduction and, ultimately, providing an improved customer experience. Effective collaboration between chain partners emerges as an essential element to face challenges and capitalize on opportunities in an increasingly dynamic and interconnected business environment.

Keywords: Inventory management. Bibliographic research. Inventory control

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	9
2.1 Logística.....	9
2.2 O estoque.....	13
2.3 Gestão De Estoques.....	16
3 MATERIAIS E MÉTODOS.....	20
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
6 REFERÊNCIAS.....	29

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoques é um dos desafios cruciais para as empresas, independentemente do seu tamanho. O equilíbrio entre os estoques e a demanda é fundamental para o sucesso operacional e financeiro de uma organização (DE BRITO, 2010).

A organização de materiais envolve a tarefa de manter um nível adequado de estoque para atender à demanda dos clientes sem incorrer em excessos que possam levar a custos adicionais de armazenagem e obsolescência. A administração de materiais também se relaciona com a seleção de fornecedores confiáveis e a otimização da cadeia de suprimentos (SANTANA, 2014).

Com relação aos recursos humanos, a gestão de estoque requer uma equipe competente para lidar com todas as atividades relacionadas, desde a previsão de demanda até a reposição e monitoramento dos níveis de estoque. A equipe deve ser treinada para usar sistemas de gerenciamento de estoque e tomar decisões estratégicas para evitar problemas como falta de produtos ou excessos, fazendo uso das tecnologias presentes para maximizar os ganhos com a melhoria do processamento (ROSA et al, 2010).

No que diz respeito aos recursos financeiros têm uma devida atenção pois a manutenção de estoques requer investimento de capital, tanto em termos de aquisição de produtos quanto em custos associados à armazenagem (STADLER, 2006). Encontrar o equilíbrio certo entre manter estoques suficientes para atender à demanda e minimizar os custos de estoque é uma tarefa desafiadora, e o excesso de estoque pode levar a custos elevados, enquanto estoques baixos podem resultar em falta de produtos e perda de vendas.

Nesse sentido, a gestão de estoques bem-sucedida envolve a implementação de estratégias para melhorar os balanços e os números, com algumas a serem destacadas. A previsão de demanda usa métodos estatísticos e dados históricos para prever a demanda futura, permitindo que a empresa ajuste seus níveis de estoque de acordo; o *just-in-time* corresponde a uma abordagem que visa reduzir estoques mantendo o mínimo necessário para atender à demanda imediata, requerendo uma coordenação precisa com fornecedores e uma eficiente gestão de produção (REGO, 2014).

Segundo Ribeiro, Prado e Teixeira (2010) os estoques podem ser classificados em três tipos principais: matérias-primas, materiais em processamento e produtos acabados. Estoques de matérias-primas têm o objetivo de garantir o suprimento rápido para os

processos produtivos, evitar flutuações nos preços, proteger contra atrasos ou falta de fornecimento por parte dos fornecedores e aproveitar descontos por compras em grande quantidade. Os estoques em processamento visam principalmente manter a produção fluindo sem interrupções, assegurando que haja suprimentos disponíveis para cada etapa do processo produtivo. Já os estoques de produtos acabados têm como objetivo atender imediatamente à demanda dos clientes e estabilizar a produção.

Há uma série de estoques, passando pelas necessidades de produção até o produto final. As matérias-primas são os materiais básicos que são utilizados na produção de produtos finais, enquanto os produtos em processo são relacionados como estoques em fabricação, sendo produtos que estão em diferentes estágios de produção, incluindo produtos que estão sendo montados ou submetidos a processos de fabricação (SILVA, 2022).

Há também os produtos acabados que são produtos finais que foram completamente produzidos e estão prontos para serem vendidos ou distribuídos aos clientes (PAOLESCHI, 2014). Ainda são presentes as mercadorias que são os produtos comprados por empresas para revenda, como os estoques de repasse.

Nesse sentido, pergunta-se: Como as práticas de gestão e controle de estoques impactam o desempenho operacional e financeiro das empresas, considerando as diferentes categorias de produtos, como produtos acabados e mercadorias para revenda?

Dessa forma, o presente estudo tem o objetivo de analisar as publicações sobre o tema de gestão e controle de estoques no evento SEMEAD (Seminários em Administração) entre 2006 e 2023.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Logística

A logística está se tornando cada vez mais evidente no mundo dos negócios. Alguns fatores explicam esta tendência, este interesse é atribuído ao maior enfoque nos custos da empresa e ao resultado da maior concorrência do mercado consumidor, daí a necessidade de garantir o prazo de atribuição e prestar um maior nível de serviço. A diversificação de produtos e o amplo uso de informações são alguns aspectos propícios ao desenvolvimento da moderna tecnologia de logística, portanto, são considerados o último campo ainda não explorado (MAYER, 2012).

Com o crescimento da globalização e da demanda dos consumidores, as empresas perceberam que é necessário transportar seus produtos das fábricas para os armazéns ou para seus clientes em menor tempo e a um custo menor de forma adequada, por isso a logística é importante para as empresas. E a empresa está se tornando cada vez mais importante para o consumidor final (RODRIGUES, 2017). Como resultado, as organizações buscam cada vez mais alcançar melhores resultados operacionais, melhorando a logística e focando mais no transporte. Dessa forma, eles acabam se diferenciando de outras empresas (BRITO; SOARES, 2020).

Nesse sentido, de acordo com o autor Ballou (2016) a logística é importante para o comércio, nos moldes que se vê atualmente. Para o autor, não há comércio sem logística, e o progresso da empresa depende do progresso da área de logística. Com o fortalecimento desse campo, o custo de embarque e desembarque de mercadorias afeta diretamente o potencial competitivo, afinal, quaisquer gastos adicionais farão com que os preços subam, o que por sua vez acarretará na perda de clientes

A logística vem, nos últimos anos, passando por diversas mudanças sendo matéria indispensável nas práticas empresariais, em busca da qualidade, eficiência e eficácia da cadeia produtiva integrada, atuando no Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (SCM - *Supply Chain Management*) (SANTANA; FERNANDES, 2017).

Pozo (2010, p.67) define que a cadeia de suprimento é composta por seis elementos básicos:

- 1) Produção, focando-se no que o cliente procura e na demanda requerida pelo mercado.
- 2) Fornecedor, o qual a organização deve determinar levando-se em consideração onde e como serão produzidos os bens, determinando o que poderá produzir de forma econômica e eficiente.

- 3) Estoque, buscando o equilíbrio entre um grande estoque, que tem um alto custo para a organização, ou nenhum estoque, o que pode comprometer o atendimento à demanda do mercado.
- 4) Localização da fábrica, que depende da demanda de mercado e da satisfação dos clientes.
- 5) Transporte, pois 30% do custo de um produto é compreendido pelo transporte.
- 6) Informação, adquiridas internamente e de seus clientes finais para melhorar o seu processo de gerenciamento da cadeia de suprimentos.

Brito e Soares (2020) complementam ainda que a combinação de atividades de processamento de pedidos de empresas de processamento logístico, incluindo transporte, manutenção de estoque, armazenamento e processamento de materiais, programação de produtos e manutenção de informações.

Portanto, seu objetivo é estabelecer um mecanismo de redução de custos para fazer com que os produtos cheguem na hora e no lugar certo, aumentando assim a satisfação do cliente e atingindo o nível de serviço necessário (RODRIGUES, 2017).

O aumento da competitividade proporcionado pela globalização econômica tem levado as empresas a buscar continuamente operações mais eficientes. Isso se aplica à logística que atende às necessidades dos consumidores e, portanto, também no processo de busca da melhoria contínua de seus processos (MAYER, 2012).

Para se analisar a relevância que a logística apresenta na atualidade deve-se, inicialmente, conceituá-la. Segundo Ballou (2016), pode-se compreender a logística empresarial como sendo a administração e o estudo do fluxo de serviços e bens e da totalidade de informações que os coloca em movimento.

Desse modo, na visão do autor, a logística engloba atividades internas, como as operações de distribuição, e externas, com fornecedores e clientes que se situam fora da empresa, abrangendo, pois, a totalidade da cadeia de suprimentos, desde a aquisição de matéria-prima, no início, até a efetiva entrega do produto final ao seu destinatário – quem seja, o consumidor (BALLOU, 2016).

A logística e a cadeia de suprimentos são termos frequentemente utilizados no contexto empresarial, mas suas nuances e distinções são fundamentais para uma compreensão mais aprofundada da gestão eficiente de operações. Ambos os conceitos estão interligados, mas possuem abrangências e focos distintos (BALLOU, 2016).

A logística, sob uma perspectiva mais restrita, refere-se às atividades internas de uma empresa relacionadas ao fluxo e armazenagem de produtos. Ela engloba aspectos como gestão de estoques, transporte, armazenamento e distribuição. Em

outras palavras, a logística está centrada nas operações que ocorrem dentro dos limites organizacionais (BALLOU, 2016).

Por outro lado, a cadeia de suprimentos abrange uma visão mais ampla e integrada. Ela transcende as fronteiras da empresa, incorporando não apenas as atividades internas, mas também as relações com fornecedores e clientes externos. A cadeia de suprimentos abarca todo o processo desde a aquisição da matéria-prima até a entrega do produto final ao consumidor. Essa abordagem mais holística inclui o gerenciamento de informações, finanças e cooperação estratégica ao longo de toda a rede de fornecedores e clientes (FARIA; COSTA, 2008).

Ao entender as distinções, torna-se possível otimizar tanto a logística interna quanto a cadeia de suprimentos como um todo. Enquanto a logística está mais focada em processos operacionais internos, a cadeia de suprimentos direciona sua atenção para a coordenação estratégica de todos os elos da cadeia produtiva (FARIA; COSTA, 2008).

Para Faria e Costa (2008), a logística, quando bem gerenciada, deve ser contemplada como sendo um importante recurso estratégico proporcionado às empresas para que estas possam obter, no mercado, vantagem competitiva diante da concorrência. Além disso, conforme os autores, a logística serviria, também, para se proporcionar um melhor nível de serviços ao cliente, bem como para reduzir os custos logísticos.

Também assim destacam Fleury e Fleury (2007), ao sustentarem que o desenvolvimento de um sistema logístico eficiente e moderno exige uma reflexão sobre todas as atividades envolvidas das organizações, de maneira integrada, considerando-se que se está diante de um mundo de negócios que se mostra a cada dia mais competitivo.

Bowersox e Closs (2007) igualmente apontam no sentido de que o serviço prestado ao cliente revela o principal papel da logística em relação ao cumprimento do conceito de marketing. Isso porque, conforme os autores, alcança-se a sua satisfação quando os requisitos de disponibilidade e qualidade são atendidos, ocorrendo, também, a criação de valor para o cliente.

Em complementação, Ballou (2016) sustenta que a criação de valor não deve ser direcionada tão somente para os clientes. Ao contrário, os fornecedores da empresa, bem como todos os que têm em relação a ela algum interesse direto também

criam valor. Nesse sentido, aponta o autor a existência de cinco tipos distintos de componentes de valor.

É, porém, a partir da constatação da alta competitividade percebida nos dias atuais, marcados pela globalização econômica, que se percebe mais claramente a importância da logística. Isso porque, nesse contexto, ela surge como um dos elementos da estratégia competitiva empresarial, com foco direcionado especialmente à cadeia de suprimentos, buscando atender as necessidades dos clientes quanto à qualidade e disponibilidade (Moreira, 2001), como já anteriormente mencionado.

Além disso, deve-se considerar que uma boa gestão logística possibilita uma redução dos custos logísticos, que, conforme Felippes (2009), representam em média, até 30% do valor total das vendas, a depender do setor no qual a empresa se encontra inserida, bem como sua localização geográfica e a relação estabelecida entre o valor atribuído aos produtos, a sua localização e pesagem, dentre outros aspectos.

Sendo assim, segundo Felippes (2009), incorporar a logística ao planejamento estratégico é algo que contribui para aumentar a competitividade da empresa. Isso porque, na visão do autor, ao sistema logístico é atribuída a responsabilidade pela movimentação dos produtos e materiais.

Com isso, ainda conforme Felippes (2009), exige-se a sua exploração pelos gestores, buscando-se reduzir custos e tempo, bem como aprimorar a qualidade dos serviços, visando, assim, agregar valores que possam contribuir para diferenciar e fortalecer a posição competitiva da empresa no mercado.

Considerando-se, pois, a contextualização que fora realizada nesse primeiro momento do artigo, serão as seções seguintes destinadas a analisar o impacto do rearranjo físico, afeto à logística interna da empresa, na produtividade e competitividade da empresa no mercado (MAYER, 2012).

A logística pode ser classificada em quatro tipos, são eles:

- Logística de produção: a mesma consiste na avaliação ou verificação da capacidade produtiva, assim como estabelece de que forma a produção pode ser realizada para que o empreendimento consiga um êxito maior em suas atividades comerciais, ressaltando quais os departamentos fundamentais na rotina empresarial (NOVAES, 2021).

- Logística reversa: definida como processo de planejamento, implementação e

controle da eficiência, do custo efetivo do fluxo de matérias-primas, estoques de processo, produtos acabados e as respectivas informações, desde o ponto de consumo até o ponto de origem, com o objetivo de revalorizar um bem de consumo ou adequar o seu descarte final.

- Logística de suprimentos ou abastecimento: descreve como os procedimentos produtivos ou a cadeia de suprimentos deve ser realizada para obter uma maior eficácia da produção. A mesma vem crescendo consideravelmente ao longo dos anos e ganhando cada vez mais relevância no processo gerencial.

- Logística de distribuição: a logística de distribuição, no seu leque de soluções, está focada na proposição de sistemas de distribuição para empresas e empresas, alocação e colocação de empresas, armazéns e centros de distribuição, armazenamento e equipamentos técnicos, otimização e dimensionamento dos elementos dos sistemas de distribuição, otimização e desenvolvimento de planos de distribuição, seleção e otimização de modernos sistemas de informação e especialistas na área da distribuição, definindo os circuitos de distribuição (NOVAES, 2021).

Nesse contexto, em um mercado globalizado, as empresas de serviços de logística conectam as empresas aos mercados, fornecendo vários serviços, como transporte multimodal, agenciamento de carga, armazenamento e gerenciamento de estoque. Empresas líderes em setores econômicos importantes usam peças de fornecedores em inúmeras partes do mundo. Pode-se dizer que as cadeias de abastecimento globais de hoje exigem maior flexibilidade e eficiência no fluxo de mercadorias entre e dentro dos países. A irracionalidade da demanda do consumidor remodelou as tendências do mercado até agora, distorcendo tanto o lado da demanda quanto o da oferta (WU; MCGOOGAN, 2020).

2.2 O estoque

O conceito de estoque refere-se aos bens ou materiais mantidos por uma empresa como reserva para atender às demandas futuras. Esses bens podem ser produtos acabados, matérias-primas, componentes, suprimentos ou até mesmo informações armazenadas eletronicamente (CHRISTOPHER, 2008).

O estoque é uma parte fundamental das operações comerciais de muitas empresas e desempenha um papel crucial na gestão da cadeia de suprimentos. A finalidade principal do estoque é garantir que haja disponibilidade adequada de produtos

ou materiais quando necessários, evitando a escassez ou a interrupção na produção ou no atendimento ao cliente (CHOPRA; MEINDL, 2016).

De acordo com os achados de Arias et al. (2016), os estoques compreendem uma parcela significativa dos ativos de uma empresa, representando aproximadamente 46% do total de ativos. A indústria financeira reconhece os ativos fixos como as principais fontes de valor econômico da empresa. Assim, é imprescindível determinar a quantidade de estoque a ser adquirida ou a capacidade máxima de armazenamento para evitar o desperdício de recursos, levando a perdas monetárias.

Moura (2004) define estoque como uma coleção de mercadorias que são armazenadas e possuem atributos e funções únicas que atendem aos objetivos e requisitos de uma empresa. Essencialmente, qualquer item mantido em uma área de armazenamento, como depósito, galpão ou armário, e destinado ao uso em qualquer uma das operações da empresa, é visto como constituinte do estoque da organização.

Esses estoques geralmente estão localizados em depósitos instalações, armazéns ou pátios da empresa. As despesas de retenção de estoques podem chegar a 20% a 40% do seu valor anualmente. Portanto, é vital gerenciar os níveis de estoque com prudência por razões econômicas.

Os estoques oferecem a inúmeras organizações a oportunidade de produção extensa e ininterrupta, operando 24 horas por dia. Esses inventários são onipresentes em nossa vida cotidiana, encontrados em vários locais, incluindo fábricas, escritórios e espaços comerciais.

Conforme análise de Dias (2010), o objetivo final de uma empresa é otimizar o retorno sobre o capital investido em sua planta fabril, equipamentos e estoque. Para atingir esse objetivo, é fundamental que a empresa mantenha ativo o capital investido e evite que ele fique ocioso. Nesse sentido, o estoque da empresa serve como força motriz por trás de sua expansão e permite que ela produza quantidades suficientes para atender às demandas e obrigações de seus clientes.

Conforme análise de Corrêa (2006), o estoque pode ser definido como uma forma de acumulação. Em muitos sistemas de transformação, os recursos armazenados são chamados de recursos materiais armazenados. Ocasionalmente, o termo "estoque" também é aplicado para descrever esses recursos armazenados.

Meindl e Chopra (2016) definem estoques como os materiais e insumos que uma empresa ou instituição mantém em estoque, com a finalidade de vendê-los ou utilizá-los como insumos ou insumos no processo produtivo. É evidente que esses ativos

são destinados especificamente para produção ou venda e estão intrinsecamente ligados à operação primária da organização. A existência de estoque armazenado ou posição operacional deve-se ao descompasso entre os índices de oferta e demanda.

Segundo Dias (2010), o conceito de estoque engloba todos os itens que uma empresa precisa armazenar em locais específicos, permitindo uma rotatividade organizacional eficiente e maior agilidade nas operações. O autor classifica os estoques em três categorias: matéria-prima, produtos em produção e produtos acabados. Em muitas operações, os estoques são componentes críticos para obter vantagem competitiva. Os estoques são especialmente essenciais nas atividades produtivas. Por exemplo, nas fábricas, a ausência ou excesso de estoque pode comprometer todo o cronograma de produção e levar a uma escalada das despesas gerais incorridas durante o processo.

De acordo com Martins e Campos (2016), as empresas visam obter uma vantagem competitiva sobre seus rivais, e uma gestão de estoque eficaz pode desempenhar um papel significativo nesse sentido, garantindo que os clientes recebam os produtos que desejam, na quantidade certa e no momento adequado.

Ballou (2016) postula que os estoques funcionam como um meio de mitigar a lacuna entre a oferta de uma empresa e as demandas de produção. Isso resulta em várias vantagens para o sistema de produção, incluindo a melhoria da qualidade do serviço, a promoção da eficiência econômica na produção e a facilitação da compra e transporte com boa relação custo-benefício. Os estoques também servem como proteção contra o aumento de preços e fornecem proteção contra incertezas tanto na demanda quanto no tempo de reabastecimento. No entanto, é fundamental que esses amortecedores sejam usados com cautela, pois devem ser estabelecidos critérios para evitar o aumento excessivo do custo total do estoque.

Conforme Lélis (2016), os estoques desempenham um papel crucial na regulação das operações comerciais de uma organização onde o ritmo de recebimento de produtos difere do ritmo de consumo dos mesmos. É por esta razão que os estoques são considerados como uma forma de depósito de garantia. Além disso, o autor sugere que as ações podem ser categorizadas nos seguintes tipos:

A demanda originada de clientes externos, como estoque de produtos acabados, é conhecida como demanda independente, que varia de acordo com o comportamento do mercado e está sujeita a previsões.

As demandas dependentes são determinadas pela composição do produto

acabado e referem-se aos itens que dependem da demanda independente do produto, como os componentes necessários para a fabricação de automóveis.

Segundo Szabo (2017, p. 30-31), os estoques podem ser classificados em vários tipos com base em características compartilhadas, incluindo:

Matéria-prima: materiais básicos que serão transformados e produtos no processo fabril, como, por exemplo: carbono a ser transformado em grafite;
Componentes: peças menores que compõem o produto final, como, por exemplo: parafusos e porcas;
Material em processo: são matérias-primas em fases intermediárias de fabricação, ou seja, é a matéria-prima enquanto não vira produto acabado, como, por exemplo: um automóvel inacabado na linha de montagem;
Produto acabado: são os produtos prontos, que já podem ser entregues ao consumidor final (enquanto indivíduo ou empresa), como por exemplo: as folhas de celulose que são os produtos finais das fábricas de celulose.

Cada tipo de estoque apresenta desafios e considerações específicas em termos de gestão, controle de inventário e previsão de demanda. Uma boa estratégia de gestão de estoques envolve equilibrar a disponibilidade dos produtos, minimizando os custos associados ao estoque. A próxima sessão do trabalho abordará a questão de gestão de estoques.

2.3 Gestão De Estoques

Segundo Corrêa (2006), o estoque pode ser conceituado como um acúmulo armazenado de recursos materiais em um sistema de transformação. Às vezes, o termo “estoque” também é empregado para fazer menção a algum recurso armazenado.

Para Arnold (1999, p. 265), “os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção.” Percebe-se, assim, que estes ativos têm como destino a produção ou comercialização e encontram-se diretamente vinculados à atividade principal da organização. Independentemente do que está sendo armazenado como estoque, ou em que posição ele encontra-se operação; ele existe, pois, há uma diferença de ritmo ou de índice entre o fornecimento e a demanda.

Já para Dias (2010), estoque pode ser conceituado como tudo aquilo que precisa ser armazenado em determinados locais de uma empresa, complementando a rotatividade organizacional e tornando a empresa rápida e eficaz.

Com relação à classificação, segundo Dias (2010, p.144), “os estoques podem ser de: matéria prima, produtos em fabricação, e produtos acabados”.

Os estoques são essenciais para a maioria das operações, em atividades produtivas são elementos chave para a vantagem competitiva. Em fábricas, por exemplo, a falta ou excesso de estoque pode comprometer toda a programação de produção e aumentar os custos totais incorridos no processo.

Martins e Campos (2016) comentam que todas as empresas procuram obter vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes e que a gestão de estoques pode facilitar isso com o atendimento dos clientes com produtos, e estoques, na quantidade desejada e no tempo correto.

Bowersox (2008, p. 223), por sua vez, detalha da seguinte forma a importância e o efeito dos estoques em excesso ou em falta:

Sem um estoque adequado, a atividade de marketing poderá detectar perdas de vendas e declínio da satisfação dos clientes. Por outro lado, o planejamento de estoque também tem papel crítico para a produção. Faltas de matérias-primas podem parar linhas de produção ou alterar programações da produção o que, por sua vez, aumenta os custos e a possibilidade de falta de produto acabado. Além da falta, que pode prejudicar tanto o planejamento de marketing quanto as operações de produção, o estoque excessivo também gera problemas: aumenta custos e reduz a lucratividade, em razão de armazenagem mais longa, imobilização de capital de giro, deterioração, custos de seguro e obsolescência.

Segundo Ballou (2016) os custos de manutenção dos estoques podem representar entre 20 a 40% do seu valor por ano e que, apesar dos avanços nas técnicas de gestão de estoque, o investimento anual em estoques nos Estados Unidos da América (EUA) representou aproximadamente 10% do Produto Interno Bruto no ano de 2001. O autor acrescenta ainda que “administrar cuidadosamente o nível dos estoques é economicamente sensato” (BALLOU, 2016, p.271).

O investimento em estoque deve ser, portanto, avaliado de forma a minimizar os custos totais relativos a esses ativos, bem como, minimizar as perdas com paradas de produções ou ao não atendimento dos clientes da empresa no que se refere à quantidade encomendada e prazo de entrega combinado (RODRIGUES, 2017).

Outro fator relevante para manutenção de estoques menores é a obsolescência, em especial para produtos onde o ciclo de vida é curto. O setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), por exemplo, é um dos mais dinâmicos da economia, com muitos lançamentos ao longo de um exercício financeiro. Muitos produtos desse setor possuem nível de obsolescência muito rápido, como os telefones celulares. Uma empresa que produza, distribua ou revenda esse tipo de produto deve avaliar muito detalhadamente o

nível de estoque de componentes e produtos acabados, de forma que a substituição tecnológica do setor não afete seus custos com itens obsoletos (ARAÚJO et al., 2018).

Na prática, o preço de venda desse tipo de produto, apesar da inflação, costuma tender a diminuir, na medida em que os ganhos de escala ocorrem e são repassados para os consumidores. Configurando-se desse modo em mais um agravante na manutenção de estoques elevados (BRITO; SOARES, 2020).

O nível de estocagem adequado depende, por conseguinte, da avaliação de uma série de fatores, entre os quais é possível citar os custos e o nível de serviço, que serão detalhados mais a frente na tese, a obsolescência, a característica do produto e dos canais de suprimentos, os espaços para armazenagem, a periculosidade e deteriorabilidade, entre tantos (MAYER, 2012).

Os estoques podem ser avaliados, planejados e controlados a partir do ponto de vista restrito da organização, com seus componentes, matérias-primas, produtos em processo e produtos acabados, como também a partir de uma visão mais global da cadeia de suprimentos desde as fontes de matérias-primas (atividade primária), passando por todas as etapas da cadeia produtiva até o cliente final (OLIVEIRA; MELO, 2018).

Segundo Ballou (2016, p.277):

“Gerenciar estoques é também equilibrar a disponibilidade dos produtos, ou serviços ao consumidor, por um lado, com custos de abastecimentos que, por outro lado, são necessários para um determinado grau de disponibilidade”.

Dessa forma, serão elucidados a seguir os dois objetivos primordiais dos estoques: o custo e o nível de atendimento, este último também referido como nível de serviço (ARAÚJO et al., 2018). Uma vez que os estoques são uma parte fundamental no desenvolvimento da parte logística e comercial da empresa, existe uma necessidade gerencial de acompanhar todos os processos relativos ao mesmo. Devido a essa necessidade foi desenvolvido o controle de estoque, esse consiste em técnicas ou procedimentos criados para observar o estoque da organização, apresentando por meio de relatórios as quantidades, prazo de validade e quais os produtos que necessitam ser comercializados rapidamente (WU; MCGOOGAN, 2020).

O controle eficiente do estoque é essencial para o empreendimento manter-se competitiva e cumprir adequadamente suas atividades, além disso, é importante que não falte produtos no armazenados e que não sejam compradas mercadorias desnecessárias. O prazo estabelecido para a entrega do produto, época do ano, demanda de procura, são

itens que devem ser levados em conta na composição do estoque da empresa (SIMÕES; RIBEIRO, 2007)

O controle de estoque disponibiliza ao gestor a alternativa de realizar suas compras observando a demanda dos clientes e identificando falhas do processo. Para garantir que a organização possua o produto certo, na hora certa e na quantidade certa a disposição de seus clientes, é necessário que este produto esteja armazenado em seu estoque na quantidade estipulada pela empresa. Porém, manter produtos armazenados requer grandes investimentos de ativos, podendo ocasionar rupturas no caixa da empresa. Assim, gerenciar corretamente os estoques pode gerar vantagem competitiva e consequente crescimento num mercado competitivo como o atual (OLIVEIRA; MELO, 2018).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O objetivo deste estudo consistiu em analisar as publicações sobre o tema de gestão e controle de estoques no evento SEMEAD (Seminários em Administração) entre 2006 e 2023. Nesse sentido, trata-se de um estudo descritivo, com foco nas características das publicações que abordam a temática. Para a realização do levantamento foram utilizados os Anais do SemeAd – Seminários de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo entre 2006 e 2022. Este evento específico foi escolhido devido ao seu reconhecimento como uma das principais conferências de administração do Brasil. Só em 2020, recebeu mais de 2.235 submissões, com a participação de mais de 1.900 autores e congressistas (SEMEAD, 2021).

Para localizar publicações relevantes, foi realizada uma busca online nos arquivos dos Anais de 2006 a 2022, entretanto, somente nos respectivos anos de 2006, 2008, 2010, 2013, 2014, 2015, 2016, 2019, 2021 e 2022 foram encontradas publicações com o tema de referência. Os termos de busca “gestão de estoque”, “estoque” e “controle de estoque” foram utilizados para encontrar artigos relacionados a este tema. Como o foco do evento é a administração, não houve necessidade de filtrar os resultados por área.

Após a fase inicial de busca, foram encontrados um total de 29 artigos. Na segunda fase, apenas artigos escritos em português foram escolhidos para posterior análise. O critério de exclusão, portanto, baseou-se no idioma, visando garantir a consistência e coesão da análise. A etapa final envolveu o *download* das publicações e a análise de seus títulos e resumos para confirmar se realmente abordavam o tema ações.

Dos 29 artigos descobertos, descobriu-se que a maioria, especificamente 18 artigos, tinha como foco principal o tema ações. A pesquisa foi feita no período de 01 a 15 de agosto de 2023.

As dimensões abordadas na análise compreenderam, primariamente, a relevância do conteúdo em relação ao tema de ações, bem como a consistência da língua portuguesa, considerando o critério de exclusão estabelecido. Essa abordagem detalhada visou garantir a qualidade e a especificidade dos artigos selecionados para a pesquisa em questão.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Artigos coletados

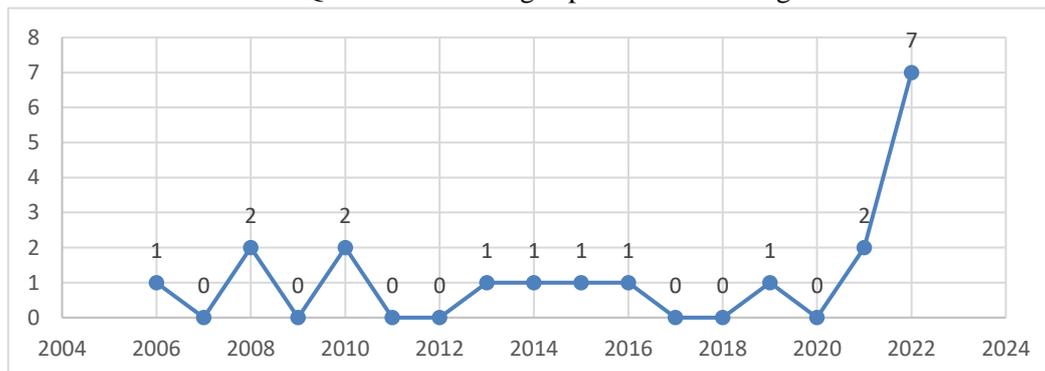
Mascena et al. (2013) propuseram duas subcategorias para delinear a abordagem metodológica de cada artigo: empírica e teórica. A abordagem empírica envolve a análise de dados coletados de uma amostra sem a necessidade de uma teoria específica. No entanto, na contemporaneidade, a investigação empírica está frequentemente ligada a estudos teóricos, a fim de apoiar ou desafiar as teorias existentes. Em contraste, a abordagem teórica apresenta uma nova perspectiva ou modelo do objeto em estudo sem exigir investigação empírica.

Marconi e Lakatos (2022) definiram duas categorias de técnicas de pesquisa aplicada: quantitativa e qualitativa. A abordagem quantitativa baseia-se em análises numéricas obtidas a partir de questionários ou entrevistas de uma determinada população para verificar ou comprovar um problema ou necessidade. É frequentemente utilizado devido à sua alta confiabilidade, visto que cálculos estatísticos são utilizados para obter resultados. Entretanto, a abordagem qualitativa centra-se nos hábitos, atitudes e tendências do comportamento humano, mas os seus resultados não são tão precisos devido à natureza da recolha de dados. Essas técnicas são comumente utilizadas em metodologias empíricas. Além disso, outras subcategorias como níveis de pesquisa, desenho da pesquisa e fonte de dados foram definidas com base nas classificações de Gil (2022).

Como o tamanho da amostra é limitado, todos os 18 artigos serão listados, pois compartilham uma estrutura teórica semelhante à base do estudo atual.

Para iniciar o processo de análise, direcione sua atenção para o Gráfico 1, que apresenta a quantidade de artigos compilados em relação ao ano de publicação.

Gráfico 1 – Quantidade de artigos publicados ao longo dos anos



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

No período compreendido entre 2017 e 2021, observou-se uma produção significativa de artigos, atingindo seu ponto mais alto em 2021, com um total de cinco artigos relacionados ao tema em questão. Esse aumento expressivo pode ser atribuído, em grande parte, ao impacto do surto da pandemia de COVID-19 em 2020. O cenário de restrições e desafios impostos pela pandemia tornou inviável a realização de pesquisas presenciais e interações diretas, levando os pesquisadores a explorarem alternativas virtuais e a intensificarem suas atividades acadêmicas remotas.

Como resultado, o ano de 2021 registrou um pico na produção de artigos, possivelmente impulsionado pela necessidade de adaptação às circunstâncias adversas e pela busca por compreender as implicações da pandemia em diferentes áreas de estudo.

O Quadro 1 traz informações sobre título, ano de lançamento e autores das obras em discussão.

Quadro 1 – Apresentação do compilado de artigos

TÍTULO	ANO	AUTORES
A gestão colaborativa da cadeia de suprimentos no varejo brasileiro: o caso Wal-Mart Brasil”	2006	Caldeira; Rudzevicius
Aplicação do Diagrama de Causa e Efeito Adotando a Técnica de Brainstorming na Gestão Financeira de Estoque de Hospitais Em Busca da Melhoria Contínua do Processo: Um Estudo de Caso no Hospital Vila da Serra	2008	Carvalho
Análise de parâmetros de estoque de uma ótica: uma abordagem prática	2008	Moretti et al
O impacto da gestão de estoques em empresas simuladas	2010	Silva; Leal Jr
A Eficiência na Gestão de Estoques em Empresas Comerciais: Uma Análise de Correlação.	2010	Ribeiro; Prado; Teixeira
Gestão de estoques para peças de reposição de baixo consumo em empresa do setor Bioenergético Sucroalcooleiro	2013	Biazzzi; Santos
Análise de Métodos Quantitativos em Previsão de Vendas de Insumo Para Diagnóstico In Vitro	2014	Neto; Jussani
Principais desafios no suprimento para unidades hospitalares – uma abordagem com mapeamento de processos para análise de critérios de compra de materiais cirúrgicos.	2015	Correia; Cruz; Silva
Importância da administração de materiais hospitalar em um hospital público na perspectiva dos gestores	2016	Rodrigues; Hall
Gestão de estoque no varejo virtual: uma análise do perfil da produção científica nos congressos de graduação	2019	Ferreira; Pereira

Contribuições da logística 4.0 para a sustentabilidade corporativa: revisão sistemática de literatura	2021	Rodrigues; Fiorini
Melhorias no processo de picking de pedidos: um estudo em uma fábrica de queijos finos artesanais	2021	Oliveira; Oliveira
Controle Gerencial na Agricultura Familiar, Vilão ou Heroi?	2022	Queiros et al
Gestão de estoque de materiais de baixíssimo giro considerando processos críticos para organização	2022	Costa; Gonçalves; Giacobbo
Redução de Perdas Operacionais de Produtos Perecíveis Comercializados em uma Rede de Atacarejo na Região Metropolitana de São Paulo	2022	Pereira; Medeiros Jr; Guimarães
Inovação, transformação digital e sustentabilidade na cadeia de suprimentos: uma análise de empresas do setor siderúrgico	2022	Pequi; De Paula; Paula
Método DMAIC aplicado ao controle de estoques no segmento de telefonia móvel e informática de uma empresa do varejo	2022	Silva; KLOECKNER
Processo de aquisição de erp por pequenas e médias empresas: oferta de fornecedores versus necessidades dos gestores	2022	Negrão et al.
Prover serviços de internet gerenciando estoque: o dilema da beta - conectividade	2022	Maciel; Farias

Fonte: Elaborado pela autora.

A análise desses diversos estudos revela a amplitude e a diversidade de abordagens no campo da gestão de estoques e cadeia de suprimentos. Desde estudos focados em casos específicos, como a gestão colaborativa da cadeia de suprimentos no varejo brasileiro com o caso do Wal-Mart Brasil, até análises mais amplas sobre a aplicação de metodologias como o Diagrama de Causa e Efeito na gestão financeira de estoques em hospitais, os temas abordados abrangem setores variados e apresentam diferentes perspectivas.

A evolução ao longo do tempo, evidenciada pelos anos de publicação, destaca a contínua relevância dessas temáticas. Desde desafios específicos, como o suprimento para unidades hospitalares, até questões contemporâneas, como a influência da logística 4.0 na sustentabilidade corporativa, a diversidade desses estudos reflete a constante busca por inovação, eficiência e aprimoramento nos processos relacionados à gestão de estoques e cadeia de suprimentos.

4.2 Resultados dos artigos

Conforme explicitado por Neto e Jussani (2014), a avaliação da precisão nas vendas envolve a comparação da acurácia, a qual pode variar de acordo com diversos fatores, tais como a qualidade dos dados, a adequação do modelo ao tipo de dados e a

complexidade dos padrões de vendas. Nesse contexto, torna-se crucial a realização de testes e comparações entre diferentes métodos, visando identificar aquele mais apropriado para o contexto específico da empresa em análise.

Já na descrição de Caldeira e Rudzevicius (2006), a gestão colaborativa da cadeia de suprimentos é, de fato, reconhecida como um dos principais fatores para agregar valor ao longo de toda a cadeia. Essa gestão colaborativa da cadeia de suprimentos cria uma sinergia entre os diversos elos da cadeia, promovendo eficiência operacional, inovação, e redução de custos.

A gestão colaborativa da cadeia de suprimentos não apenas otimiza as operações, mas também fomenta a inovação, reduz custos e, fundamentalmente, coloca o foco no cliente, resultando em uma cadeia de suprimentos mais eficiente e satisfação geral aprimorada. É uma estratégia vital para o sucesso a longo prazo das organizações em um mercado dinâmico e competitivo.

Ribeiro, Prado e Teixeira (2010) descrevem que a gestão colaborativa eficaz resulta em uma cadeia de suprimentos mais eficiente, flexível e responsiva, capaz de enfrentar desafios e aproveitar oportunidades de forma mais eficaz. Como resultado, todos os envolvidos na cadeia de suprimentos colhem benefícios tangíveis, contribuindo para a criação de um valor sustentável

Carvalho (2008) disserta que manter estoques na cadeia de suprimentos requer uma alocação significativa de capital e traz consigo vários riscos e custos associados. Isso inclui obsolescência e deterioração, dilema enfrentado pelo gestor de estoque sendo central na gestão da cadeia de suprimentos e envolve equilibrar a necessidade de manter estoques para atender à demanda dos clientes com os custos e riscos associados a esse capital investido.

Pequi et al. (2022) tratam que as empresas não podem apenas se limitar a práticas internas isoladas. Em um mundo globalizado e interconectado, as organizações precisam adotar uma abordagem mais ampla e holística para garantir seu sucesso e sustentabilidade a longo prazo, e é fundamental que as empresas adotem uma visão integrada e estratégica, considerando não apenas suas operações internas, mas também seu papel e impacto na sociedade e no meio ambiente em um contexto mais amplo

Como descrever Moretti et al. (2008), a gestão de estoques é um aspecto crucial da logística e da operação eficiente das empresas. É uma atividade que visa encontrar o equilíbrio entre ter estoques suficientes para atender à demanda dos clientes e evitar excesso de estoque que possa levar a custos desnecessários.

Rodrigues e Fiorini (2021) dissertam que, nos últimos anos, tem-se observado uma notável elevação na complexidade, dinamismo e requisitos do mercado em vários setores da economia. A agilidade, a inovação contínua, a capacidade de aprendizado rápido e a colaboração eficaz são cruciais para navegar nesse ambiente dinâmico e enfrentar os desafios emergentes.

Costa et al. (2022) trazem que um ambiente de negócios em constante evolução, a agilidade, a inovação, o aprendizado contínuo e a colaboração eficaz são fatores-chave para o sucesso e a adaptação bem-sucedida. Uma cultura organizacional que valoriza a agilidade e a inovação promove a aprendizagem contínua e facilita a colaboração.

Já Queiros et al. (2022) trazem que uma cultura organizacional que abraça e valoriza a agilidade, a inovação, a aprendizagem contínua e a colaboração cria uma base sólida para o sucesso e a evolução das organizações. Essa cultura não apenas impulsiona o crescimento e a inovação, mas também contribui para o engajamento dos colaboradores e a construção de uma organização resiliente e pronta para o futuro.

Para Ferreira e Pereira (2019), o crescimento do comércio eletrônico é uma tendência significativa e contínua. À medida que a tecnologia avança e as preferências dos consumidores evoluem, as vendas por meio de lojas virtuais e plataformas online estão conquistando um espaço cada vez maior no mercado.

Biazzi e Dos Santos (2013) trazem que o crescimento do comércio eletrônico é uma tendência marcante e contínua que está transformando a forma como as pessoas compram e vendem produtos e serviços. Esse crescimento é impulsionado por uma série de fatores que se alimentam mutuamente e criam um ambiente propício para o comércio online prosperar.

Para Rodrigues e Hall (2016), voltado à gestão hospitalar, a administração de materiais em uma organização hospitalar desempenha um papel crucial para garantir o fornecimento eficiente de recursos materiais necessários para o funcionamento adequado e a prestação de serviços de saúde de alta qualidade. É uma prática estratégica que visa garantir que os materiais certos estejam disponíveis no momento certo

Já para Silva e Kloeckner (2022), o DMAIC é uma metodologia amplamente utilizada no Seis Sigma para a melhoria de processos. Ele é altamente dependente de dados mensuráveis e indicadores de desempenho para orientar cada etapa do processo de melhoria.

Em contrapartida, Oliveira e Oliveira (2021) trazem que investir em ferramentas de processo de picking é fundamental para aprimorar a montagem de pedidos no comércio

eletrônico. Essas ferramentas não apenas melhoram a eficiência operacional, mas também têm um impacto direto na satisfação do cliente e, por conseguinte, na fidelização e sucesso do negócio.

Nesse sentido, Silva e Leal Junior (2010) trazem que mensurar, avaliar e reduzir custos de forma eficaz são componentes fundamentais da estratégia da área de produção em qualquer organização. A eficiência e a eficácia na gestão de custos na área de produção são essenciais para garantir a sustentabilidade e a competitividade da empresa.

Para Correia, Cruz e Silva (2015), na logística hospitalar o controle de estoque, a previsão de demanda e o nível de atendimento são de fato pontos cruciais, e a complexidade é ampliada devido às propriedades específicas dos materiais e ao ambiente altamente dinâmico dos hospitais. A integração de tecnologia, parcerias eficazes e uma abordagem de gestão bem elaborada são fundamentais para garantir a disponibilidade adequada de materiais e um atendimento eficiente aos pacientes.

Negrão et al. (2022) trazem que os Sistemas de Gestão Integrados, ou ERP (Enterprise Resource Planning), são ferramentas poderosas que têm atraído considerável atenção no cenário empresarial contemporâneo, especialmente no contexto de obter vantagem estratégica e competitiva. São ferramentas fundamentais para as empresas que buscam obter uma vantagem estratégica e competitiva no mercado moderno.

Macias e Farias (2022) trazem que os itens necessários para a prestação do serviço não estão disponíveis em estoque no momento da emissão da ordem de instalação do serviço de internet, é um desafio comum em operações de prestação de serviços. Ao implementar essas estratégias, a empresa pode minimizar os atrasos causados pela falta de material, garantindo que os itens necessários para a prestação dos serviços estejam disponíveis no momento certo, contribuindo para uma melhor eficiência operacional e satisfação do cliente.

Para Pereira et al. (2022), a pandemia acelerou a digitalização em todas as esferas da sociedade e do mundo dos negócios, e a Tecnologia da Informação (TI) não é mais vista apenas como uma ferramenta de suporte, mas como um componente fundamental para a continuidade dos negócios e a adaptação às novas condições do mercado. A busca pela inovação e eficiência através da tecnologia é uma tendência que provavelmente continuará moldando o futuro das organizações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente estudo, foi possível observar que a gestão de estoques é um desafio crítico para as organizações, pois envolve equilibrar a necessidade de atender à demanda dos clientes com os custos e riscos associados à manutenção desses estoques, e a gestão eficaz desses estoques requer uma abordagem estratégica e equilibrada, levando em consideração os custos, riscos e dinâmicas da cadeia de suprimentos. O objetivo é garantir que os níveis de estoque estejam alinhados com a demanda dos clientes, enquanto se minimizam os custos e riscos associados.

Avaliar e reduzir custos de forma eficaz são pilares essenciais da estratégia da área de produção em qualquer organização. Isso é fundamental para garantir eficiência operacional, lucratividade e competitividade no mercado. A gestão de custos eficaz na área de produção é um pilar fundamental para o sucesso e a competitividade de qualquer organização, e reduzir custos sem comprometer a qualidade é um desafio contínuo que exige estratégias bem planejadas, eficiência operacional e um compromisso constante com a inovação e a melhoria.

Neste sentido, uma cultura organizacional que valoriza a agilidade, inovação, aprendizagem contínua e colaboração é fundamental para impulsionar o sucesso e a evolução das organizações. Essa cultura não é apenas uma vantagem, mas muitas vezes uma necessidade em um mundo empresarial em constante transformação. Assim, cultivar uma cultura que promova a agilidade, inovação, aprendizagem contínua e colaboração é crucial para o sucesso a longo prazo de uma organização, pois essa cultura não só fortalece a organização no presente, mas também a prepara para prosperar em um futuro em constante evolução.

Este artigo apresenta algumas limitações, como a restrição do número reduzido de artigos analisados e a focalização da pesquisa exclusivamente em um evento. Para futuras investigações, recomenda-se a realização de um estudo mais abrangente, considerando a inclusão de uma amostra mais representativa de artigos. Além disso, a sugestão de ampliar a busca para trabalhos em outros idiomas, além do português, pode enriquecer a perspectiva e abranger uma gama mais diversificada de conhecimentos e abordagens.

Como exemplo, explorar a literatura internacional sobre o tema poderia proporcionar uma visão mais global e comparativa das práticas de gestão de estoques e cadeia de suprimentos. Dessa forma, futuras pesquisas poderiam direcionar seus esforços

para uma análise mais detalhada, identificando tendências, lacunas e padrões emergentes em contextos culturais e organizacionais diversos.

Ademais, a especificação de temas ou setores específicos dentro da gestão de estoques e cadeia de suprimentos poderia aprimorar a compreensão das particularidades e desafios em diferentes segmentos de mercado. Essa abordagem mais direcionada permitiria uma investigação mais profunda e a elaboração de recomendações mais específicas para aprimorar práticas e estratégias empresariais nesses contextos específicos.

6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, G. C.; et al. Previsão de demanda e análise simplificada da gestão de estoque aplicadas a uma empresa do setor alimentício. **Engenharia de operações e processos da produção-operations & production process**, v. 4, n. 2, ago. 2018.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. 5. ed. Edição Brasil: Local de publicação ARTMED, Editora 2016.

BRITO, J. C. de O.; SOARES, U. G. Controle de estoque: como é feito a gestão de estoques de uma empresa do segmento de calçados de uma cidade de médio porte do interior do estado de Minas Gerais. **Scientia Generalis**, v. 1, suppl. 1, p. 73, 2020.

CHOPRA, S; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos. Estratégia, planejamento e operação**. 1. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall Brasil, 2003

COSTA, F.; SANTANA, L. T. de; FERNANDES, S. Gestão de estoque: estudo de caso sobre previsão de demanda em uma microempresa fabricante de materiais esportivos. **Revista Fatec Zona Sul**, v. 3, n. 3, 2017.

DE BRITO, T. L. **Aplicação de modelos de gestão de estoques para controle de ressuprimentos em uma pequena empresa industrial**: m estudo de caso. Trabalho de Conclusão de Curso em Engenharia de Produção. Minas Gerais: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2010

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6.ed. São Paulo : Atlas, 2010.

FARIA, Ana Cristina e COSTA, Maria de Fátima Garneiro. **Gestão de custos logísticos: custeio baseado em atividades (ABC), balanced scorecard (BSC) e valor econômico agregado (EVA)**. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, P. G. CAMPOS, Paulo Renato. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3°. Ed. São Paulo: Saraiva 2016.

MAYER, R. R. **Administração da produção**. Trad. Monteiro,C.L., Valdegorim, R.. São Paulo: Atlas, 2012.

MOURA, C. E. de. **Gestão de Estoques**. 1ª. Edição. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2004.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2021.

OLIVEIRA, Rafael Eustáquio de.; MELO, José Airton Mendonça de. **A relevância das ferramentas de gestão de estoques: um estudo de caso em uma empresa do mercado gráfico**. Periódico Científico Negócios em Projeção, Brasília, v. 6, n. 1, p.69-90, 2018.

PAOLESCHI, B. **Estoques e Armazenagem**. 1ª Ed. Livro digital: Érica. 2014.

REGO, J. R. **Gestão de estoques de peças de reposição: simulação e análise de modelos com dados empíricos**. Tese – Doutorado em Engenharia de Produção. São Paulo: Escola Politécnica da Universidade de São Paulo – USP, 2014

RIBEIRO, Kárem Cristina de Sousa; PRADO, Mateus Ferraz; TEIXEIRA, Bruno Ricardo. **A Eficiência na Gestão de Estoques em Empresas Comerciais: Uma Análise de Correlação**. Semead, 2010

RODRIGUES, P. R. A. **Gestão estratégica da armazenagem**. São Paulo: Aduaneiras, 2017.

ROSA, H; MAYERLE, S. F; GONÇALVES, M. B. **Controle de estoque por revisão contínua e revisão periódica: uma análise comparativa utilizando simulação**. Production, v. 20, n.4, 2010

SANTANA, S. L. T. **Gestão de estoques: um estudo de caso numa indústria alimentícia**. Monografia ao programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Paraná: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2014

SILVA, Eliane Francisca. **Método DMAIC aplicado ao controle de estoques no segmento de telefonia móvel e informática de uma empresa do varejo**. Semead, 2022

SIMÕES, L.; RIBEIRO, M. C. **A curva ABC como ferramenta para análise de estoque**. In: **I ENCONTRO CIENTÍFICO E I SIMPÓSIO DE EDUCAÇÃO UNISALESIANO**. 2007. Anais eletrônicos... Lins/SP: Unisalesiano, 2007.

STADLER, H. **Estratégias para a qualidade: o momento humano e o momento tecnológico**. Curitiba: Juruá Editora, 2006

WU, Z.; MCGOOGAN, J. M. **Characteristics of and Important Lessons from the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Outbreak in China: Summary of a Report of 72314 Cases from the Chinese Center for Disease Control and Prevention**. JAMA - Journal of the American Medical Association, v. 323, n. 13, p. 1239–1242, 2020.