

**UNIVERSIDADE CESUMAR - UNICESUMAR**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS TECNOLÓGICAS E AGRÁRIAS**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**A GESTÃO DE ESTOQUES COMO FERRAMENTA NA REDUÇÃO DA RUPTURA:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE VAREJO ALIMENTAR**

**MICHEL CURTO DOS SANTOS**

BAGÉ – RS  
2020

Michel Curto dos Santos

**A GESTÃO DE ESTOQUES COMO FERRAMENTA NA REDUÇÃO DA RUPTURA:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE VAREJO ALIMENTAR**

Artigo apresentado ao Curso de Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Cesumar – UNICESUMAR como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Engenharia de Produção, sob a orientação do Prof. Me. Ariane Cezarotto Fiewski.

BAGÉ – RS

2021

**CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO / REGULAMENTO DE TCC  
ANEXO II - ATA DE AVALIAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE  
CURSO**

No período referente ao módulo 53 de ano de 2021, foi avaliada a versão final do Trabalho de Conclusão de Curso na forma de artigo científico, bem como o vídeo contendo apresentação do acadêmico do Curso de Engenharia de Produção Michel Curto Dos Santos. A avaliação foi realizada por uma Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Orientador Acadêmico (Presidente): Ariane Cezarotto Fleweld, que atribuiu nota igual a 9,1;

Membro 1: Dabora Federici dos Santos, que atribuiu nota igual a 9,1;

Membro 2: Ana Carolina Neves Cameloal, que atribuiu nota igual a 9,1;

Título do Artigo: A GESTÃO DE ESTOQUES COMO FERRAMENTA NA REDUÇÃO DA RUPTURA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE VAREJO ALIMENTAR.

Após a análise do Artigo e do vídeo contendo a apresentação, a Banca Examinadora atribuiu a nota final igual a 9,1.

Em função das notas recebidas o acadêmico foi considerado:

(X) Aprovado - Corrigir o artigo e entregar ao orientador em 10 (dez) dias.

( ) Reprovado - Repetir o trabalho.

Nada mais havendo a constar, a avaliação do Trabalho de Conclusão de Curso está encerrada e essa ata assinada pelos membros da Banca Examinadora.

Presidente: 

Membro 1: 

Membro 2: 

Maringá - PR, 17 de dezembro de 2021.

# **A GESTÃO DE ESTOQUES COMO FERRAMENTA NA REDUÇÃO DA RUPTURA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE VAREJO ALIMENTAR**

Michel Curto dos Santos

## **RESUMO**

A grande busca por ser competitivo no varejo alimentar e o aumento da concorrência no segmento, faz com que as empresas tenham que ser mais assertivas em seus planejamentos e execuções de suas estratégias, fazendo com que seja mais satisfatória a experiência de realizar compras por parte de seus clientes. Considerando-se que uma das principais causas da continuidade e volta dos clientes em seu estabelecimento, a razão de que encontre tudo o que foi procurar, de que não exista falta do produto em que se ele se propôs a realizar a compra. Com base nisso, o presente trabalho aborda um estudo de caso e utiliza uma pesquisa aplicada e tem por objetivo direcionar soluções aos problemas relacionados com ruptura que o cliente encontra quando vai realizar suas compras. A dificuldade em fazer uma gestão eficiente de estoques, a qual é extremamente sensível às oscilações de mercado e ações internas de gestão, pois deve-se ter o amplo conhecimento e domínio de seus indicadores de desempenho, tais como: tempo de entrega dos fornecedores, disponibilidade de estoque dos fornecedores, calendário de compras dentro da equipe responsável pela gestão de estoques. A realização e aplicação deste trabalho se deu em uma empresa do segmento alimentar no ramo de varejo, onde se obteve melhoria nos resultados de ruptura que a empresa possuía antes do estudo. Pois diante do apresentado, o resultado que se obteve foi satisfatório, visto que o índice de ruptura reduziu após o estudo e aplicação das soluções propostas aos envolvidos dentro do processo. A empresa irá manter os processos adotados visando que os resultados obtidos sejam duradouros e que tenham maior penetração dentro da equipe responsável e que venham a obter resultados mais satisfatórios no futuro.

**Palavras-chave:** Varejo alimentar. Gestão de estoques. Calendário de compras. Processos.

## **INVENTORY MANAGEMENT AS A TOOL TO REDUCE RUPTURES: A CASE STUDY IN A FOOD RETAIL COMPANY**

### **ABSTRACT**

The great quest to be competitive in food retail and the increase in competition in the segment, makes companies have to be more assertive in their planning and execution of their strategies, making the shopping experience for your customers. Considering that one of the main causes of the continuity and return of customers in your establishment, the reason that they find everything they were looking for, that there is no shortage of the product in which they proposed to make the purchase. Based on this, the present work approaches a case study and uses an applied research and aims to direct solutions to the problems related to rupture that the customer encounters when he goes to make his purchases. The difficulty in carrying out an efficient

management of stocks, which is extremely sensitive to market fluctuations and internal management actions, as it is necessary to have a broad knowledge and mastery of its performance indicators, such as: delivery time from suppliers, availability of stock from suppliers, purchase calendar within the team responsible for stock management. The accomplishment and application of this work took place in a food segment company in the retail sector, where there was an improvement in the rupture results that the company had before the study. In view of the above, the result that was obtained was satisfactory, since the rupture rate reduced after the study and application of the proposed solutions to those involved in the process. The company will maintain the processes adopted in order to ensure that the results obtained are lasting and that they have greater penetration within the responsible team and that they will obtain more satisfactory results in the future.

**Keywords:** Food retail. Inventory management. Shopping calendar. Law Suit.

## 1 INTRODUÇÃO

A empresa deste estudo de caso atua no ramo de comércio varejista de alimentos, tendo como frentes de atuação: padarias, supermercados e mercados de atacado e varejo; estando presente em oito cidades do interior do estado e há mais de 26 anos neste ramo de atividade.

Apesar do tempo de atuação da empresa, existem dificuldades em relação a gestão de seus estoques, resultando por vezes em excesso de alguns produtos, afetando diretamente no fluxo de caixa, implicando também em dificuldades operacionais e altos custos de armazenagem.

Ao mesmo tempo, a empresa possui um número elevado de falta de produtos no ponto de venda, o que acaba impossibilitando o atendimento com excelência aos seus clientes, causando muita insatisfação aos mesmos, perdendo espaço no mercado para seus concorrentes diretos e reduzindo seu faturamento, em decorrência da falta de produtos para atender aos seus clientes.

Conforme Chiavenato (2008), garantir o funcionamento da empresa é uma das finalidades do estoque, fazendo com que seja neutralizado os resultados de atraso e velocidade reduzida no abastecimento, ameaçando assim o fornecimento. Este estudo não tem como objetivo dissipar o tema sobre controle de estoques, e com isso, apresentando a necessidade da gestão de estoques dentro da empresa, e com isso, comprovar os locais que necessitam melhorias em relação a gestão de estoques.

Utilizando, nesta circunstância, alguns métodos podem ser executados na empresa e com isso, possibilitar a reduzir a falta de produtos da organização, e, simultaneamente, sem permitir excessos de estoque. Expondo aos responsáveis da organização, os cenários possíveis existentes para chegar nestes resultados, considerando as opções que possam vir a ser implementadas dentro da organização.

O estudo em questão tem por objetivo geral o uso de ferramentas e métodos de gestão de estoque para empresa de varejo do segmento de alimentos para que tenham redução no índice de falta de produtos (ruptura) no ponto de venda. Sendo assim, deve-se ter atenção em alguns pontos, como: identificar a metodologia de compra utilizada, identificar a sistemática utilizada para o controle de estoque, identificar os processos do setor de abastecimento, identificar os KPIs utilizados na gestão de estoques e propor KPIs e processos de gestão de estoque que visam a diminuição da falta de produtos no ponto de venda.

A boa execução da gestão de estoque em uma organização está associada com um processo operacional e financeiro bem definidos, pois um dos ativos mais vantajosos que as empresas possuem é o estoque. No segmento de varejo, é um dos pilares essenciais para o funcionamento do todo, e a falta de gestão ou uma gestão ineficiente dos estoques pode se tornar um agente decisivo para o insucesso da empresa.

Entende-se que a gestão de estoques é essencial para manter o equilíbrio entre diversas áreas dentro de uma organização. Pois é necessário que a empresa mensure e entenda seus indicadores para que consiga saber e atuar em melhorias, se necessário. Tendo um funcionamento mais harmonioso entre os setores de operação e de gestão dentro da organização.

Pois quando dentro da empresa, um consumidor sai de sua residência com a intenção de realizar determinada compra, e não consegue efetuar, por falta de produto, ele tende a sair insatisfeito, com o pensamento de buscar outro lugar para aquela compra, e, até mesmo, não querendo retornar ao local em que ele não encontrou o que procurava. Logo, é necessário que a empresa não deixe que seu cliente tenha essa insatisfação no seu momento de compra.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Compras**

Coutinho (2020), afirma que a etapa que envolve o departamento de compras foi um dos mais afetados pelo *Supply Chain Management*. As atribuições para esse campo costumavam ser mais simples, entretanto com a responsabilidade da técnica de compras acabou sofrendo um *upgrade*. Nos dias atuais ela é vista como uma área estratégica da empresa, fazendo parte da sua rotina ser responsável por: custo dos materiais; qualidade do fornecedor e tempo de entrega.

A capacidade de entregar a matéria-prima para o bom andamento do processo de produção é um dos itens mais sensíveis dentre as áreas envolvidas no processo. Além do que é uma etapa muito importante para a redução de custos dentro do processo como um todo.

### **2.2. Gestão de Compras**

A eficiência na gestão de compras de uma empresa possui ligação direta ao seu resultado, independentemente do seu tamanho e de seu segmento de atuação. Os efeitos danosos de uma má gestão no setor de compras, sob aspecto mais amplo, acabam por impactar não só apenas o financeiro da empresa, mas na cadeia de abastecimento envolvida no processo.

Para Dias (2010), a gestão de compras deve estar muito bem entendida por todos envolvidos neste processo dentro da empresa. Porque benefícios são conquistados pela empresa, como a crescente em suas vendas e a fidelização de seus clientes, resultando também em consequências no médio prazo. Tendo em vista a grande opção de bens e serviços que os clientes possuem ao seu dispor, seja em lojas físicas ou plataformas digitais, o fato de não encontrar o que estavam procurando pode gerar um sentimento de frustração. Podendo ser fator determinante para que o consumidor opte por procurar outro local para suas futuras compras.

O desequilíbrio ocorre em algumas situações por não existir um processo sistêmico que faça a integração da gestão de compras ao planejamento comercial. Não necessariamente quando se fala sistêmico, que exista tecnologia envolvida, e sim, ao desenvolvimento de processos sistematizados, em que as decisões tomadas tenham uma estrutura contínua na análise, e conseqüentemente no planejamento e execução.

Um dos pontos que mais fideliza o cliente é possuir uma boa variedade de produtos à disposição, seja através de uma loja física ou por um *e-commerce*. E para que isso ocorra de maneira bem executada e que seja viável para a operação da empresa, é imprescindível que o planejamento de compras dentro da organização seja bem estruturado, e, que possua processos bem definidos e pessoal bem alocado com suas atribuições e responsabilidades bem definidas.

O planejamento de compras, a disponibilidade do estoque e as vendas são atividades constantes e precisam ser rotineiras na gestão de compras, para a busca da excelência na execução de cadeia, o que é fator determinante para o sucesso da operação.

### **2.3. estoques**



A eficiência na gestão de compras é um ponto que necessita atenção e independentemente do tamanho ou segmento de atuação de uma organização, estando diretamente associada a um desfecho positivo dentro de uma instituição.

Para Tófoli (2008), representa-se pelo volume de bens mantidos em espera para a venda ou para a produção, por um determinado período. No caso do segmento de varejo, considera-se estoque as mercadorias compradas de terceiros para serem vendidas futuramente.

## **2.4. GESTÃO de estoques**

De acordo com Scalon (2019), o controle de recursos em uma empresa tem ligação a gestão de estoques. Pois assim pode-se obter uma economia de recursos em relação aos produtos em estoque e com isso ser possível obter uma administração de uma forma mais assertiva se comparado aos que já estão dentro da empresa.

Inúmeras funções são contempladas dentro de uma empresa pela gestão de estoque, pode-se destacar algumas, como um fator regulador do estoque correto e atualizado. Também reduz as perdas, gerando economia por intermédio de um fluxo de caixa bem executado. Além da satisfação dos clientes com um estoque sempre abastecido (sem ruptura) e preços que sejam mais competitivos em relação aos exercidos, desde que ocorra um controle em relação ao estoque. A empresa que consegue medir o recebimento e a expedição de mercadorias está com uma gestão de estoques, o que facilita a distribuição e abastecimento no momento correto e auxilia na economia de gastos por operações desnecessárias dentro do processo.

Scalon (2019), diz que a gestão de estoque se divide em duas: uma que consiste no controle de itens para a produção e outra que deve controlar os produtos já finalizados que serão destinados para a área de venda. Para o segmento de varejo é indicado o estoque de mercadorias, que são os produtos prontos para consumo, pois através deste estoque é possível realizar um melhor controle sobre a demanda, tendo também uma diminuição com custos e reduzir a frequência com que desperdícios ocorrem.

## 2.5. RUPTURA de estoque

Para Magalhães (2020), define-se como ruptura de estoque, o momento em que o cliente procura por algum produto, seja perecível ou não, alimentar ou não, mas este não está disponível na gôndola para a venda. O que ocasiona uma experiência de compra bem desconfortável para o cliente. Além do que, se a ruptura ocorrer com produtos de alto giro é bem provável que isso signifique a perda de um cliente. Então, é muito importante que o planejamento do estoque seja de forma assertiva. Entende-se que o gerenciamento com precisão do estoque é uma das principais dificuldades para as empresas de varejo, tais como supermercados hipermercados e [mercados de atacado e varejo](#).

Para se ter a dimensão do tamanho do prejuízo que a ruptura de estoque causa no varejo, seguem dados segundo a ABRAS (2017), sobre o comportamento do cliente diante da ruptura de estoque no ponto de venda: causam redução nas vendas entre 5% e 10%. Cerca de 70% da decisão de compra do cliente é tomada em frente à gôndola e que 32% dos clientes que não encontram o que buscam, mudam o local de compra. Estima-se que 20% dos clientes substituem por um produto de outra marca, mas que 17% dos consumidores acabam adiando a compra.

De acordo com Ribeiro (2009), as principais causas de ruptura de estoque dentro do varejo alimentar estão associadas ao mal abastecimento das gôndolas, número insuficiente de repositores ou mal alocados por setores e turnos, inexistência de inventários, atraso nas entregas por parte dos fornecedores, capacidade física reduzida nos depósitos e também nos centros de distribuições das organizações, mercadorias danificadas ou com problemas de validade e, problemas de produção por parte da indústria, ocasionando dificuldade na entrega realizada pelo fornecedor ou até mesmo que não tenha a mercadoria para efetivar a entrega.

Embora seja um problema recorrente dentro do varejo alimentar, mais difícil do que reduzir a ruptura de estoque, mais complicado é reduzir e manter baixo o índice de ruptura de estoque. Considerando fatores culturais, bem como questões características e específicas como características de uma determinada região existentes dentro de um segmento que é tão complexo de se gerir. Além de períodos de sazonalidade, que podem tornar-se excessos, caso não seja feita uma análise correta. O que torna complexo a execução de práticas nas rotinas dos envolvidos dentro do processo, pois devem ser previstas as demandas de produtos a serem

consumidos, sejam eles de baixo ou alto giro, implicando também nas dificuldades em relação a mão de obra capacitada para exercer as atividades.

## **2.6. O Setor de Varejo**

De acordo com Donato (2012), o varejo se caracteriza pela venda realizada diretamente ao consumidor final, sem intermediários, pela comercialização de uma unidade ou pouca quantidade de um determinado produto ao consumidor final, sem atravessadores. Diferente da realidade do atacado, onde a venda de um produto é feita em grande volume, que por sua vez, na maioria das vezes, é revendida posteriormente ao pequeno varejo.

Na cadeia de suprimentos, o varejo é o último elo, pois acaba fazendo a união entre o fornecedor e o consumidor final. A importância do varejo no cenário econômico do Brasil é cada vez mais destacada. O setor apresenta números expressivos de crescimento e indicadores de modernização e evolução no uso de ferramentas dentro de seus processos, além de gerar um número alto de empregos formais no país. Podendo observar também que o tamanho do espaço físico no varejo é determinante para a gestão de estoques e suprimento da organização.

## **2.7. Varejo AlimentAR**

No segmento supermercadista, o setor de alimentação apresenta características que o diferencia dos demais setores devido ao alto giro de mercadorias, recebimento e abastecimento constante, perda significativa em perecíveis, entre outros. Trata-se de uma gestão mais peculiar, pois qualquer deslize acarretará grandes perdas comerciais, migração do cliente para a concorrência e o comprometimento em relação a lucratividade por parte da empresa (JUNQUEIRA, 2016).

O varejo de alimentos tem uma grande importância e possui grande participativo na economia nacional. Mesmo em períodos de crise econômica é um setor que tende a se manter ou ter baixa queda na participação. No período de pandemia, foi um dos menos afetados em relação às restrições de funcionamento. E pelo fato de as pessoas ficarem maior tempo do dia

dentro de casa, muitos hábitos de consumo mudaram e com isso, algumas categorias dentro do varejo alimentar obtiveram crescimento de demanda em relação à períodos normais.

Comprar alimentos é uma necessidade e por isso, sempre existirá uma movimentação elevada de consumidores entrando e saindo da loja. Necessitando assim de uma boa gestão de estoques, não permitindo que existam gôndolas sem abastecimento por falta de produtos. Mesmo considerando que alguns fatores não dependem apenas de ações tomadas dentro da organização, pois problemas na indústria podem ocorrer também, ocasionando faltas por parte dos fornecedores.

São cinco as questões usadas na classificação para o tipo de varejo: variedade, preço, tipo de produto, nível de atendimento de produtos. A exposição dos produtos que é executada nas gôndolas é uma das estratégias que as empresas utilizam com a intenção de captar e fidelizar o cliente e, com isso, resultar no aumento das vendas, atendendo a demanda do cliente, pois próximo ao produto pretendido, podem estar produtos equivalentes, que podem acabar sendo um complemento a necessidade do cliente.

A classificação das lojas segundo a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) se dá pelo volume de itens, área física, formato das lojas, suas seções e percentual de participação em relação as vendas. O varejo basicamente tem por entendimento a atividade de simples compra e venda de seus artigos.

### **3. METODOLOGIA**

O referido trabalho é um estudo de caso por ter sido concebido e focado nas práticas de abastecimento e na problemática da ruptura que objetiva integrar o que é estudado durante a graduação, com sua aplicação real em uma empresa do setor de varejo alimentar, localizado no interior do estado do Rio Grande do Sul.

Foi realizado um acompanhamento da rotina do setor de compras da empresa, em específico, a categoria de mercearia, bem como, entrevistas com os colaboradores do setor, com a finalidade de entender a metodologia de compras usada. Para também entender se a sistemática usada pela empresa está sendo realizada da melhor maneira ou se existem pontos que merecem atenção e que permitam melhorias. Os dados foram coletados também dentro do

sistema *SAP*, que é o sistema de gestão usado pela empresa. E com isso, conseguir analisar quais pontos dentro do processo necessitam de melhoria e quais podem ser corrigidos. Considerando também, as rotinas e processos existentes dentro do setor.

Identificar quais são os indicadores usados dentro do setor e analisar se são suficientes e eficientes para o resultado. Com a análise do índice de ruptura da categoria de mercearia, estima-se que após a realização deste trabalho, obtenha-se uma melhoria neste indicador, que é gerado após a verificação da existência ou não do produto no ponto de venda em cada filial, e após essa etapa, informado ao setor de controladoria da empresa, que faz a compilação das informações e repassa para toda a empresa, o resultado do percentual de ruptura da semana vigente. Este relatório é gerado com a periodicidade semanal.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Com o andamento do estudo, estratégias foram adotadas e colocadas em práticas dentro do setor, com isso, levando a mudanças nas rotinas dos envolvidos dentro do processo, tais como: calendário de compras, cobrança dos fornecedores em relação aos pedidos pendentes, visitas ao centro de distribuição e as filiais da rede. Tais mudanças que colocadas em prática e com constância, levaram ao índice de ruptura obter queda no período de realização e aplicação do referido estudo.

O calendário de compras tem por objetivo com que todos os fornecedores sejam analisados e se, necessário, que seja realizado pedido pela equipe e enviado para o fornecedor. A cobrança de fornecedores refere-se ao fato de após enviados os pedidos, ocorra um contato direto junto ao fornecedor, via ligação ou por e-mail, fazendo com que se tenha conhecimento sobre o prazo de entrega e possíveis faltas do fornecedor em relação ao pedido recebido. As visitas no centro de distribuição e nas filiais, visam mostrar possíveis falhas operacionais, resultando em estoques virtuais, que nas visitas *in loco* podem ser observados e tratados.

Conforme pode-se observar na Tabela 01 que mostra a ruptura por 04 semanas dentro de cada mês e suas respectivas médias mensais de cada um dos 5 meses acompanhados e analisados dentro do estudo. Para entendimento dos resultados obtidos no decorrer do trabalho, tem como ponto inicial o indicador de ruptura do mês 01, em que ainda não havia a aplicação dos métodos. Pode-se observar na Tabela 01 que a média de itens em falta durante as semanas

chegou até em 7,89%, ou seja, a cada 100 itens que o cliente iria comprar, provavelmente quase 8 itens, ele não encontraria. Totalizando a média do mês em 7,09%.

Tabela 01 – Ruptura por semana e média do mês

	Semana 01	Semana 02	Semana 03	Semana 04	Média Mês
<b>Mês 01</b>	7,36%	7,89%	6,34%	6,75%	7,09%
<b>Mês 02</b>	5,00%	4,35%	5,18%	5,85%	5,10%
<b>Mês 03</b>	4,20%	5,62%	4,97%	4,25%	4,76%
<b>Mês 04</b>	4,81%	4,43%	4,49%	4,77%	4,63%
<b>Mês 05</b>	4,21%	3,94%	4,12%	3,69%	3,99%

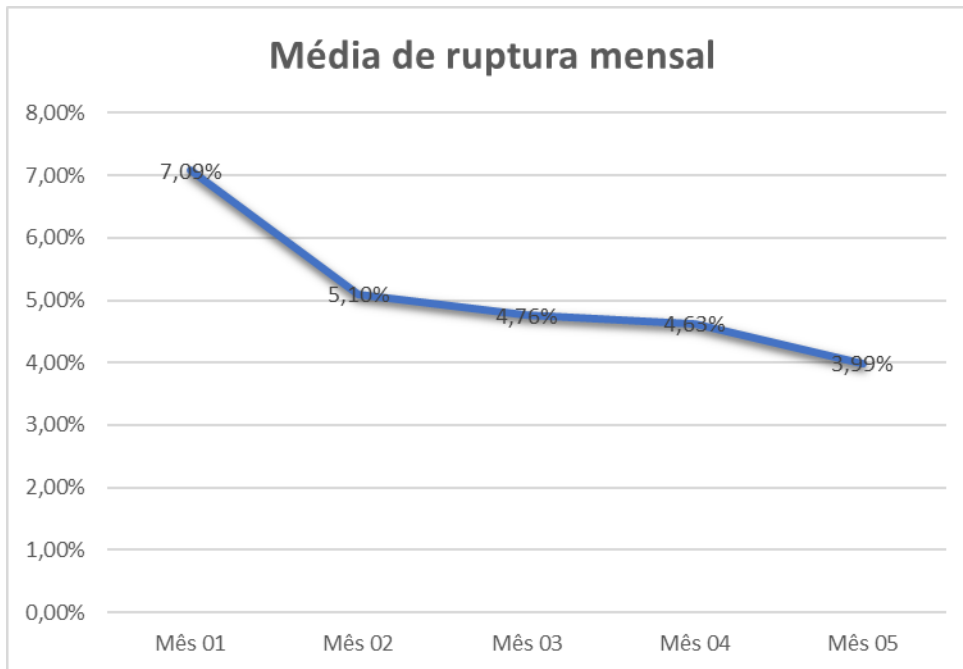
Fonte: O autor (2021)

Com o decorrer do trabalho, pode-se observar que houve uma redução na falta de itens, destacando semana por semana, e em consequência, a média mensal também reduziu. No mês 02, a média final ficou em 5,10%, ou seja, a cada 100 itens que o cliente buscava, 5 itens ele poderia não encontrar, e não mais 8 como anteriormente.

Pode-se observar algumas oscilações durante as semanas, pois nem sempre, o indicador reduziu semana a semana, porém nas médias mensais, sempre houve redução no indicador de ruptura. Essas oscilações dentro dos meses, devem-se por alguns problemas de recebimento da empresa, resultando no atraso do envio de produtos para as filiais.

A Figura 01 é apresentado as médias mensais de ruptura dentro da empresa durante 5 meses diferentes e corridos, pode-se observar que a média da ruptura teve uma decrescente ao longo dos meses, ou seja, a quantidade de itens em falta no ponto de venda para o cliente reduziu. Chegando em valores aceitáveis pela direção da empresa, e que tornaram a empresa mais possível de fazer concorrência se comparado aos concorrentes.

Figura 01 – Gráfico da média de ruptura mensal



Fonte: O Autor (2021)

## 5 CONCLUSÃO

Ficou evidenciado por meio deste estudo a importância da gestão de estoques dentro de uma organização, considerando os processos dentro da equipe responsável, aperfeiçoando estes procedimentos, visando com que a ruptura no ponto de venda seja reduzida, ou seja, menos itens em falta para o cliente. Não houve necessidade de se ampliar o número de colaboradores dentro da equipe da gestão de estoques, e sim, organizar o setor com o uso de calendário de compras, cobrança de entrega de pedidos junto aos fornecedores. Mesmo com o objetivo sendo alcançado, algumas variações do indicador ocorreram durante o processo, pois existem fatores externos que mesmo com uma gestão de estoques, ainda podem afetar o resultado, como falta de produtos por falta de atendimento dos fornecedores e atraso nas entregas.

Os resultados deste estudo demonstram os pontos positivos quando há gestão de estoques, ocasionados por controles e processos executados dentro que é inevitável que se alcance um reduzido número de ruptura sem que exista gestão de estoques. Com isso, a metodologia aplicada visa que os processos sejam assertivos e que auxiliem para a gestão, fazendo com que a empresa não perca em competitividade por não possuir produto no ponto de venda. Para futuros estudos, pode-se utilizar as informações e dados deste estudo,

para abastecer informações dentro de um sistema MRP, o que tornará o sistema mais autônomo e menos dependente de processos manuais.

## **REFERÊNCIAS (NÃO NUMERAR ESSA SEÇÃO)**

ABRAS, **9 Recomendações para evitar rupturas no estoque**. Disponível em: <<https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/62206/9-recomendacoes-para-evitar-rupturas-no-estoque>>. Acesso em: 28 de mar. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle da produção**. Barueri, SP: Manole, 2008.

COUTINHO, Thiago. **O que é SCM? Aprenda a sua importância e como implementar**. Blog Grupo Voitto, 2020. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/gestao-da-cadeia-de-suprimentos-scm>>. Acesso em: 03 de abr. 2021.

DIAS, Marco Aurélio. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DONATO, Claudio. **O conceito do varejo e a importância na tomada de decisão**. Administradores, nov. 2012. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/o-conceito-do-varejo-e-a-importancia-da-tomada-de-decisao>>. Acesso em: 05 de abr, 2021.

JUNQUEIRA, Gabriel. **Porque o varejo de alimentos é diferente**. Jun, 2016. Disponível em: <<https://www.infovarejo.com.br/varejo-de-alimentos-e-diferente/>>. Acesso em: 05 de mai, 2021.

SCALON, Flávia. **Entenda as diferenças entre gestão de estoque e armazenagem**. Blog da Soften Sistemas, 2019. Disponível em: <<https://blog.softensistemas.com.br/gestao-de-estoque-e-armazenagem/#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20de%20estoque%20pode,direcionados%20pa>>



ra%20venda%20e%20varejo.>.

Acesso em: 27 de mar. 2021.

MAGALHAES, Casa. **O Que é ruptura? Saiba como evitar esse problema.** Blog Casa Magalhães, 2020. Disponível em: <<https://www.casamagalhaes.com.br/blog/supermercado-e-varejo/o-que-e-ruptura-de-estoque/>>.

Acesso em: 03 de abr. 2021

RIBEIRO, Clara M; PRADO, Paulo H. M. **Dentre os Riscos da Cadeia de Suprimentos a Ruptura de Produtos nas Gôndolas de Varejos Alimentícios: sua repercussão diante da Indústria Fornecedora e o Varejo.** In: SIMPOI, 2009. Disponível em <[http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2009/artigos/E2009\\_T00405\\_PCN85796.pdf](http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2009/artigos/E2009_T00405_PCN85796.pdf)>. Acesso em: 02 abr. 2021.

TOFOLI, I; **Administração Financeira Empresarial: Uma tratativa prática.** Lins, Arte Brasil, 2008, 191 p.