

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC DE CIDADE TIRADENTES EXTENSÃO CEU ALTO ALEGRE
TÉCNICO EM LOGÍSTICA

OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE NA MERCEARIA “RAINHA DO FRANGO”

DEIVID RICHARD XAVIER PEREIRA

GABRIEL VICTOR BATISTA MOURA SANTOS

NATAN MORIGE

RENAN MORIGE

Resumo: Este trabalho tem como objetivo analisar e propor melhorias nos processos de gestão e otimização de estoque em uma mercearia de pequeno porte, chamada “Rainha do Frango”, localizada em São Paulo. Através da identificação de falhas nos métodos utilizados para o controle de entrada e saída de mercadorias, buscou-se desenvolver estratégias práticas e de baixo custo, com base em tecnologias acessíveis, que contribuam para uma maior eficiência operacional. A empresa enfrenta desafios significativos devido ao uso exclusivo de controles manuais, o que gera inconsistências no inventário e compromete o abastecimento dos produtos. A metodologia adotada inclui observação direta, levantamento de dados, análise dos processos atuais e aplicação de conceitos teóricos sobre otimização de estoque. Os resultados esperados visam promover maior organização, agilidade e eficiência nos processos logísticos, contribuindo para a redução de perdas, melhoria no controle dos produtos e uso mais racional dos recursos disponíveis.

Palavras-chave: Gestão de Estoque. Otimização. Logística. Mercearia.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque é uma das áreas mais cruciais para o sucesso de uma empresa, sendo responsável por controlar o fluxo de entrada e saída de mercadorias. Essa atividade garante que os produtos estejam disponíveis quando os clientes precisam deles, contribuindo para a construção de uma reputação de confiabilidade e qualidade. Além disso, o estoque representa um investimento significativo, e seu gerenciamento adequado pode influenciar diretamente os resultados financeiros da organização, reduzindo perdas, desperdícios e custos desnecessários.

Neste contexto, o presente trabalho tem como foco a otimização dos processos de gestão de estoque na mercearia “*Rainha do Frango*”, um pequeno comércio varejista localizado na zona leste de São Paulo. A mercearia enfrenta dificuldades comuns em pequenos estabelecimentos, como o uso exclusivo de controles manuais (cadernos e planilhas simples), falta de padronização no registro de entradas e saídas, ausência de inventários regulares e dificuldade em prever a demanda de produtos. Esses fatores resultam em falhas no abastecimento, acúmulo de itens com baixa rotatividade e ruptura de estoque de produtos essenciais.

A proposta do trabalho é analisar os métodos atuais utilizados pela empresa e propor estratégias práticas e acessíveis para tornar o controle de estoque mais eficiente. Isso inclui a adoção de rotinas simples de inventário, categorização de produtos, controle por código e data de validade, além da possibilidade de utilização de ferramentas tecnológicas de baixo custo, como aplicativos gratuitos ou planilhas automatizadas. A otimização do estoque visa não apenas melhorar o fluxo de mercadorias, mas também contribuir para a redução de perdas, aumento da lucratividade e melhoria no atendimento ao cliente. O estudo se baseia em observação direta, coleta de dados com os responsáveis pela mercearia e aplicação de conceitos teóricos aprendidos ao longo do curso técnico em Logística. Dessa

forma, espera-se que este trabalho contribua com soluções reais e aplicáveis para pequenos empreendedores que enfrentam desafios semelhantes na gestão de seus estoques.

1.1 Justificativa

A otimização de estoque é fundamental para o bom desempenho de qualquer empresa, especialmente no setor varejista, onde o equilíbrio entre oferta e demanda é essencial para evitar perdas, garantir o abastecimento e atender bem o cliente. Em pequenas empresas, como a mercearia “Rainha do Frango”, a falta de controle adequado pode resultar em problemas como ruptura de produtos, excesso de mercadorias com baixa saída, perdas por vencimento, desperdícios e impacto negativo na lucratividade.

A escolha deste tema se justifica pela necessidade de apresentar soluções simples, eficazes e acessíveis que ajudem pequenos comércios a melhorar seus processos internos sem demandar grandes investimentos. A *Rainha do Frango*, localizada na zona leste de São Paulo, enfrenta dificuldades comuns a muitos estabelecimentos de pequeno porte, como o uso exclusivo de controles manuais (cadernos e anotações avulsas), ausência de inventários periódicos e falta de padronização no controle de entrada e saída de produtos.

Dessa forma, este estudo se mostra relevante tanto academicamente — por aplicar os conhecimentos adquiridos no curso técnico de Logística — quanto praticamente, ao propor soluções reais que podem ser implementadas no cotidiano da empresa. Através da análise e reorganização do sistema de controle de estoque, espera-se contribuir para a redução de perdas, melhoria no aproveitamento de recursos, aumento da eficiência operacional e maior satisfação dos clientes.

Além disso, ao tratar de um caso real, este TCC oferece um modelo que pode servir de referência para outros pequenos negócios que enfrentam os mesmos desafios,

reforçando a importância da logística como diferencial competitivo mesmo em empreendimentos de menor porte.

1.2 Objetivo Geral

Analisar e propor melhorias no processo de gestão e otimização de estoque da mercearia “Rainha do Frango”, identificando falhas e oportunidades nos métodos atuais de controle de mercadorias, com o objetivo de tornar as operações logísticas mais eficientes, reduzir perdas, melhorar o abastecimento e contribuir para o aumento da rentabilidade e organização do negócio.

1.3 Objetivos Específicos

- **Mapear os processos de controle de estoque existentes:** identificando falhas, desperdícios, gargalos operacionais e pontos críticos no fluxo de entrada e saída de mercadorias.
- **Reduzir custos operacionais: relacionados ao armazenamento e à perda de produtos:** por meio da aplicação de técnicas de otimização de estoque, como reorganização do layout, controle de validade e definição de níveis mínimos e máximos.
- **Introduzir ferramentas simples e acessíveis de controle de estoque:** como planilhas automatizadas ou aplicativos gratuitos, buscando maior precisão nos registros e facilidade no acompanhamento das movimentações.
- **Ajustar o fluxo interno de movimentação de mercadorias:** otimizando o espaço físico, melhorando a reposição e contribuindo para um atendimento mais ágil e eficiente ao cliente.
- **Acompanhar indicadores de desempenho logístico:** como o índice de perdas, giro de estoque e acuracidade do inventário, a fim de permitir monitoramento contínuo e ajustes constantes nos processos adotados.

2 LOGÍSTICA

Logística é o conjunto de atividades que envolvem o planejamento, execução e controle do fluxo de materiais, produtos e informações, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às necessidades do cliente de forma eficiente e com o menor custo possível.

Ela abrange processos como transporte, armazenamento, controle de estoque, distribuição e até o retorno de mercadorias (logística reversa). A logística é fundamental para garantir que o produto certo chegue no lugar certo, na hora certa, na quantidade certa e em boas condições.

Na prática, a logística vai além do transporte: ela integra todas as etapas da cadeia de suprimentos, ajudando as empresas a serem mais competitivas e organizadas. logística é fazer com que o produto certo chegue ao lugar certo, na hora certa, na quantidade certa e com o menor custo. É uma área essencial para o bom funcionamento das empresas e da economia em geral.

2.1 Gestão de estoque

A gestão de estoque é o processo de planejar, controlar e monitorar a entrada, permanência e saída de materiais e produtos dentro de uma empresa. Esse controle é essencial para garantir o equilíbrio entre a quantidade disponível em estoque e a demanda do cliente, evitando tanto excessos quanto faltas de mercadorias.

Segundo Ballou (2006), uma boa gestão de estoque contribui para a redução de custos operacionais, otimização do espaço físico, melhoria no fluxo de caixa e aumento da eficiência logística. Ela envolve atividades como controle de inventário, previsão de demanda, definição de níveis mínimos e máximos de estoque, giro de mercadoria e análise de validade.

No contexto logístico, a gestão de estoque está diretamente ligada à satisfação do cliente, já que interfere no prazo de entrega, na disponibilidade dos produtos e na agilidade dos processos internos. Além disso, ela é essencial para evitar perdas, desperdícios e rupturas no abastecimento.

Portanto, a gestão de estoque é uma ferramenta estratégica que contribui para a competitividade das empresas, garantindo um funcionamento mais eficiente e alinhado às necessidades do mercado.

2.2 Relação entre Layout e Otimização de Estoque na Merceria “Rainha do Frango”

A relação entre layout e otimização de estoque é essencial para garantir um fluxo operacional eficiente dentro de qualquer empresa, especialmente em pequenos comércios como a merceria “Rainha do Frango”. O layout, quando bem planejado, facilita a movimentação dos produtos e dos funcionários, reduzindo o tempo gasto na reposição das mercadorias, no inventário e no atendimento ao cliente.

Na “Rainha do Frango”, observou-se que a disposição desorganizada das prateleiras e do estoque dificultava a localização de itens, gerava acúmulo de produtos em excesso e aumentava as chances de perda por vencimento. Através de ajustes no layout – como a setorização dos produtos, melhor aproveitamento do espaço físico e definição de áreas de acesso rápido para itens de maior giro – foi possível melhorar o controle e a reposição de mercadorias.

Essa reorganização impactou diretamente na otimização do estoque, pois permitiu um monitoramento mais claro do que entra e sai da merceria, evitando rupturas (falta de produtos) e excessos desnecessários. Em resumo, um layout eficiente dá suporte direto à gestão de estoque, contribuindo para uma operação mais organizada, econômica e eficaz.

A melhor forma de guardar é aquela que maximiza os espaço disponível nas três dimensões do prédio: comprimento, largura e altura (Viana, 2006, p. 278).

2.3 Relação entre a Curva ABC e a Otimização de Estoque na Merceria “Rainha do Frango”

A Curva ABC é uma ferramenta de gestão de estoque utilizada para classificar os produtos com base na sua importância para o faturamento da empresa. Ela divide os itens em três categorias:

Classe A: produtos de maior valor ou giro, que representam uma pequena parte do total de itens, mas correspondem à maior parte do faturamento;

Classe B: produtos de valor intermediário, com importância moderada nas vendas;

Classe C: produtos de menor valor ou giro, que são muitos em quantidade, mas com pouca contribuição financeira.

Na merceria “Rainha do Frango”, a aplicação da Curva ABC foi fundamental para a otimização do estoque. Por meio da análise de vendas e movimentação de mercadorias, foi possível identificar quais produtos deveriam receber maior atenção no controle, no reabastecimento e na organização física do estoque.

Com isso, os itens da Classe A passaram a ser armazenados em locais de fácil acesso e monitorados com maior frequência, evitando rupturas e melhorando a disponibilidade para os clientes. Já os produtos Classe C, que ocupavam espaço e vendiam pouco, foram reorganizados ou substituídos, reduzindo o acúmulo de estoque parado.

Essa estratégia contribuiu diretamente para a redução de perdas, melhora na rotatividade dos produtos e uso mais eficiente do espaço e dos recursos da

mercearia. Assim, a Curva ABC se mostrou uma aliada essencial na busca por um estoque mais inteligente e bem gerenciado.

3 MERCEARIA

De acordo com o autor Lima, a mercearia é definida da seguinte forma. Mercearia: arroz, feijão, açúcar, café, enlatados. Essa seção é dedicada a alimentos não perecíveis e que não precisam de refrigeração, essa é uma das seções que mais geram lucratividade para a loja de vizinhança. São produtos básicos e essenciais de alto giro. Arroz e feijão são os produtos mais vendidos nesses lugares, representando mais da metade de vendas desta seção.

A mercearia também pode ser chamada de mercado de vizinhança, que são pequenas lojas de auto serviço em que o próprio cliente escolhe seu produto e efetua a compra no caixa, que geralmente é realizada com o gestor da loja ex: armazéns, mercearias, mercadinhos, mini mercados, açougues e farmácias, entre outros. Geralmente são encontradas próximas a sua casa e tem o objetivo de ser um lugar rápido e prático nas compras e vendas de produtos essenciais para o dia a dia,

como: alimentos, bebidas, limpeza e produtos de higiene. Sendo o principal os alimentos na mercearia.

Pode ser resumido com as seguintes características: é uma empresa familiar, significando que não participa de uma grande rede varejista; o dono é a pessoa que começou os negócios, um de seus sucessores ou algum que tenha relações próximas com o dono, como parentes ou amigos; comercializa, principalmente, bens de consumo como alimento, higiene pessoal, bebidas, doces, limpeza, etc; é uma loja de auto serviço, onde os clientes pegam seus próprios produtos e pagam no caixa; geralmente possui uma loja, mas aqueles que possuem outras relações de mercado, possuem no máximo mais duas lojas; a loja tem até 450m² de área de

vendas; possui até no máximo 40 funcionários, mas a grande maioria tem até 10 funcionários; As compras geralmente são feitas via distribuidor ou atacadista, e não diretamente na indústria

Aos olhos do consumidor, nas pequenas lojas de vizinhança, é possível tornar a vida mais fácil e prática. Não temos mais tempo para as compras, como fazíamos antigamente, quando esses momentos eram verdadeiros passeios familiares. A proximidade da loja é um fator essencial na escolha do estabelecimento para abastecer a casa, principalmente em grandes áreas urbanas, onde se concentra a maior parte da população brasileira. Quem já teve a oportunidade de ter um estabelecimento comercial perto de casa ou do trabalho sabe o quanto é valioso não gastar tempo em deslocamentos e ter tudo à mão. (LIMA, Editora: Poligrafia, 2023, p.12).

4 GESTÃO DE ESTOQUE EM MERCEARIA

A gestão de estoque em mercearias é um fator essencial para o bom funcionamento do negócio, pois envolve o controle de entrada, permanência e saída de mercadorias, impactando diretamente no abastecimento, no atendimento ao cliente e na saúde financeira da empresa. No caso da mercearia “Rainha do Frango”, a otimização do estoque mostrou-se necessária diante de falhas observadas nos métodos manuais de controle, como registros em cadernos e ausência de inventários regulares.

A otimização de estoque consiste em aplicar práticas logísticas que tornam o controle mais eficiente, evitando tanto a falta quanto o excesso de produtos. Isso envolve ações como a categorização dos itens, definição de níveis mínimos e máximos, controle por validade e organização física do espaço de armazenagem. A introdução de ferramentas simples, como planilhas automatizadas e sistemas gratuitos, contribui para maior agilidade no registro das informações e redução de perdas.

De acordo com Ballou (2006), o estoque representa um dos maiores custos dentro da cadeia logística, e sua má gestão pode comprometer o desempenho da empresa. Por isso, otimizar o estoque em uma mercearia como a “Rainha do Frango” significa

melhorar o aproveitamento dos recursos, aumentar a rotatividade dos produtos, garantir a disponibilidade dos itens mais procurados e, conseqüentemente, melhorar a experiência do cliente e aumentar a lucratividade.

Além disso, a otimização do estoque contribui para a padronização de processos, facilitando a rotina dos colaboradores, e permite que o gestor tenha uma visão mais clara da situação real do negócio, favorecendo decisões estratégicas mais assertivas.

Portanto, a otimização de estoque é uma prática indispensável, especialmente em pequenos comércios, onde o controle eficiente das mercadorias pode ser o diferencial entre o sucesso e a estagnação do negócio. No contexto da mercearia “Rainha do Frango”, aplicar esses conceitos foi essencial para transformar a forma como os produtos são armazenados, controlados e repostos, trazendo melhorias concretas para a operação como um todo.

4.1 A Importância da Capacitação do Gestor para a Otimização de Estoque em Pequenos Negócios

No contexto da logística, especialmente em empresas de pequeno porte como a mercearia “Rainha do Frango”, a capacitação do gestor é um fator decisivo para o sucesso da operação e a eficiência no controle de estoque. A falta de conhecimento técnico sobre ferramentas de gestão, boas práticas logísticas e controle de mercadorias pode resultar em falhas como perdas por vencimento, falta de produtos essenciais ou excesso de itens com baixa saída.

De acordo com estudos de mercado, gestores com maior nível de escolaridade ou que investem em qualificação profissional tendem a apresentar melhores resultados em seus negócios. Isso se aplica diretamente à gestão de estoque, pois o domínio de técnicas como curva ABC, inventário rotativo, controle de validade, categorização de produtos e uso de ferramentas tecnológicas simples pode levar a uma operação mais organizada, com menos desperdício e maior lucratividade.

É importante que o responsável pela operação busque atualização constante sobre tendências logísticas, tecnologias acessíveis e métodos de gestão adaptados à realidade do pequeno varejo. Com o avanço da tecnologia, é possível aprender por meio de cursos EaD, vídeos online, materiais gratuitos oferecidos por instituições como o Sebrae, além de utilizar aplicativos de controle de estoque no próprio celular.

No caso da mercearia “Rainha do Frango”, observou-se que o aprimoramento das habilidades do gestor permitiu a implantação de rotinas de controle mais eficientes, como o uso de planilhas organizadas, o mapeamento de produtos com maior saída e o monitoramento de perdas. Essas ações, mesmo simples, contribuíram para a melhoria no abastecimento e na redução de custos operacionais.

Portanto, a qualificação do gestor é um dos pilares da otimização de estoque, sendo um investimento que traz retorno direto na organização, no atendimento ao cliente e nos resultados do negócio.

Existe uma forte relação entre o nível de escolaridade de uma pessoa e sua renda bruta mensal. Isso ocorre porque o nível de escolaridade pode afetar diretamente a qualificação e as habilidades, influenciando a capacidade de obter empregos com melhor remuneração e mais oportunidades de crescimento profissional. (LIMA, Editora: Poligrafia, 2023, p.105 e 106).

4.2 Controle de abastecimento e prevenção de rupturas de estoque na mercearia

Um dos maiores desafios enfrentados pela mercearia “Rainha do Frango” é a ruptura de estoque, que ocorre quando um produto deveria estar disponível para venda, mas está em falta na prateleira e também no estoque interno. Esse problema impacta diretamente na experiência do cliente, na fidelização e nas vendas, sendo um dos principais sinais de falha no controle e na reposição de mercadorias.

De acordo com Lima, a ruptura pode ser analisada sob três perspectivas:

Ruptura da indústria/distribuidor: quando o fornecedor não consegue entregar o produto;

Ruptura do varejista: quando o produto deveria estar disponível na loja, mas está em falta por falhas no controle;

Ruptura sob a visão do consumidor: quando o cliente não encontra o que procura, seja uma marca específica ou um item essencial.

No contexto deste TCC, o foco está na ruptura do varejista, que é o cenário mais comum observado na mercearia “Rainha do Frango”. A ausência de um sistema estruturado de controle de estoque faz com que produtos acabem sem reposição adequada, principalmente os itens de alta rotatividade.

Para minimizar esse problema e otimizar o estoque, algumas ações logísticas foram aplicadas ou recomendadas durante a pesquisa:

Monitoramento frequente do estoque, com verificação diária dos itens essenciais;

Definição de estoque mínimo e ponto de reposição, principalmente para produtos com grande saída;

Previsão de demanda, considerando períodos de maior movimento (como finais de semana e datas comemorativas);

Inventário rotativo, com contagens periódicas por categoria para manter a acuracidade dos dados;

Melhoria na comunicação com fornecedores, evitando atrasos e negociações de última hora;

Uso de planilhas e controle digital simples, facilitando a visualização de itens próximos do fim ou com pouca saída.

Com a aplicação dessas estratégias, é possível reduzir as rupturas e manter o abastecimento regular, o que garante maior satisfação dos clientes, aumento de vendas e melhor aproveitamento dos recursos da empresa.

A experiência da mercearia “Rainha do Frango” demonstra que, mesmo com recursos limitados, ações logísticas básicas e bem estruturadas podem transformar o desempenho do estoque, tornando-o mais eficiente, organizado e estratégico para o crescimento do negócio.

Com um trabalho constante e intenso, é possível diminuir as rupturas ou a falta de produtos na sua loja e, conseqüentemente, melhorar a experiência do cliente e aumentar as vendas. (LIMA, Editora: Poligrafia, 2023, p.119).

4.3 Controle de perdas e quebras como estratégia de otimização de estoque

Na gestão logística de pequenos comércios, como a mercearia “Rainha do Frango”, o controle de perdas e quebras é um dos pilares para uma otimização eficaz do estoque. Perdas não controladas representam prejuízos diretos, comprometem o abastecimento e interferem na acuracidade das informações, dificultando a tomada de decisões.

De acordo com Lima, muitos varejistas do mercado de vizinhança não se preocupam com o controle adequado de perdas, quebras e até furtos. Essa negligência gera impacto negativo no capital da empresa, pois produtos danificados, vencidos ou desviados representam dinheiro parado ou desperdiçado.

Durante a observação feita na mercearia “Rainha do Frango”, foram identificadas falhas relacionadas à ausência de registros formais de perdas, produtos vencidos nas prateleiras, e danos causados por armazenagem incorreta. Esses fatores contribuem para rupturas, prejuízos financeiros e insatisfação do cliente.

Para minimizar esse cenário e fortalecer a gestão de estoque, foram aplicadas ou sugeridas as seguintes ações:

Monitoramento constante do estoque, com foco em produtos perecíveis e itens de maior valor;

Identificação das causas das perdas (como armazenamento inadequado, vencimento ou falhas no manuseio);

Capacitação da equipe, com treinamentos sobre organização, manuseio e controle de validade;

Aplicação de inventários frequentes, como inventário rotativo, para manter o estoque sempre atualizado;

Utilização de etiquetas de validade e precificação visíveis, facilitando a conferência e evitando vencimentos;

Registro sistemático de quebras e perdas, para análise mensal e elaboração de ações preventivas;

Política clara de devolução de produtos, especialmente para fornecedores com maior frequência de trocas.

Essas ações contribuem diretamente para a redução de desperdícios, aumento da eficiência operacional e melhora da rentabilidade, sendo fundamentais para a sustentabilidade do negócio.

Portanto, o controle de perdas e quebras deve ser visto como uma estratégia de otimização de estoque, e não apenas como uma ação corretiva. Sua aplicação correta fortalece o sistema logístico da empresa e ajuda a manter o estoque ajustado à demanda real do mercado.

Ao longo dos anos, percebemos que muitos varejistas do Mercado de Vizinhança não se preocupam em controlar perdas, quebras ou roubos dos produtos. Parece que esse tema, às vezes, é direcionado somente para as lojas de médio e grande porte, mas, na realidade, deveria ser uma preocupação de todo e qualquer varejista. É dinheiro jogado pelo “ralo”! (LIMA, Editora: Polígrafia, 2023, p.122).

4.4 Impacto do e-commerce na gestão de estoque no varejo de pequeno porte

Com o avanço da tecnologia e o aumento da digitalização no varejo, o e-commerce tornou-se uma ferramenta importante para ampliar as vendas, inclusive em pequenos estabelecimentos, como a mercearia “Rainha do Frango”. Porém, junto com essa expansão, surgem novos desafios logísticos, principalmente no que diz respeito ao controle e à otimização do estoque.

Segundo Aurélio, o e-commerce não se limita a ter um site; ele inclui qualquer venda feita por meio de plataformas digitais, como redes sociais, aplicativos de entrega ou até WhatsApp. Essa modalidade oferece maior alcance e conveniência ao consumidor, mas exige do varejista uma logística mais organizada e precisa, especialmente no que diz respeito à gestão do estoque e reposição rápida dos produtos.

Para que a mercearia consiga operar com eficiência no ambiente digital, é necessário:

Manter um inventário atualizado em tempo real, evitando vender produtos que estão em falta;

Separar o estoque físico do estoque virtual, quando possível, para evitar conflitos entre a loja física e as vendas online;

Monitorar os produtos mais vendidos no e-commerce, ajustando o estoque com base nessa nova demanda;

Planejar a reposição com maior frequência, visto que o giro de produtos tende a aumentar com as vendas online;

Investir em ferramentas simples de controle digital, como planilhas automatizadas ou aplicativos gratuitos;

Garantir uma logística de entrega eficiente, mesmo que feita por entrega local ou retirada no balcão.

A experiência da mercearia “Rainha do Frango” mostra que, com organização e adaptação, é possível incorporar as vendas online à operação do dia a dia sem comprometer o controle de estoque. Na verdade, ao integrar o e-commerce com práticas logísticas bem definidas, o negócio ganha agilidade, visibilidade de mercado e potencial de crescimento sustentável.

Portanto, o e-commerce não deve ser visto apenas como um canal de vendas, mas como uma extensão da cadeia logística, exigindo controle rigoroso de entrada e saída de mercadorias, planejamento de demanda e gestão eficiente do estoque.

Ter um relacionamento digital com o consumidor final pode ser uma ótima maneira de aumentar as vendas, pois permite que os clientes façam compras de maneira conveniente e fácil, além de ajudar a “empurrar” produtos. (LIMA, Editora: Poligrafia, 2023, p.124).

4.5 Indicadores de Desempenho Logístico na Gestão de Estoque

De acordo com o autor Lima, os indicadores de desempenho são ferramentas fundamentais para monitorar e avaliar a eficiência das operações em qualquer tipo de negócio. No contexto da gestão de estoque, especialmente em empresas de pequeno porte como a mercearia “Rainha do Frango”, esses indicadores auxiliam na tomada de decisões logísticas, no controle de perdas e na melhoria contínua dos processos.

Entre os principais indicadores utilizados para otimização de estoque, destacam-se:

Giro de estoque (ou rotatividade): mede a quantidade de vezes que o estoque é renovado em um período. Quanto maior o giro, maior a eficiência, pois significa que os produtos estão sendo vendidos com frequência e o capital não está parado.

Cobertura de estoque: indica por quanto tempo o estoque atual consegue sustentar as vendas. Um nível muito alto pode indicar excesso de produtos e capital empatado; já um nível muito baixo pode causar rupturas.

Custo de armazenagem: avalia quanto a empresa gasta para manter o estoque, incluindo espaço, energia, perdas e mão de obra. Esse dado ajuda a decidir se vale a pena manter certos volumes ou ajustar o mix de produtos.

Taxa de perdas e quebras: mede o percentual de produtos perdidos por vencimento, dano ou roubo. É um dos indicadores mais importantes para pequenos comércios.

Acuracidade do estoque: compara o que está registrado nos controles com o que realmente existe fisicamente. A baixa acuracidade compromete a tomada de decisão e a reposição correta.

Embora indicadores como faturamento por funcionário, faturamento por metro quadrado e tíquete médio também sejam úteis, eles estão mais relacionados à gestão financeira e comercial. Já os indicadores logísticos, quando aplicados corretamente, permitem que a mercearia identifique gargalos, reduza desperdícios e aumente a eficiência no abastecimento.

No caso da mercearia “Rainha do Frango”, a implantação desses indicadores permitiu uma análise mais precisa da operação de estoque, favorecendo o controle de produtos e o planejamento de compras de forma mais estratégica.

Dentro da gestão no varejo, existem vários indicadores tradicionais que servem para controlar a performance dos negócios. Para ajudá-lo nessa tarefa, apresentamos indicadores essenciais para embasar as ações da loja (LIMA, Editora: Poligrafia, 2023, p.127).

4.6 Parcerias com fornecedores como estratégia de otimização de estoque

Segundo Beckedorff, o relacionamento entre empresas e fornecedores deve ser construído com base em parcerias estratégicas, visando a melhoria contínua da operação, a redução de custos logísticos e a garantia de qualidade nos produtos adquiridos. Esse tipo de parceria é essencial para que o processo de abastecimento ocorra de forma eficiente e previsível, especialmente em pequenos comércios, como a mercearia “Rainha do Frango”.

No contexto da gestão de estoque, um bom relacionamento com fornecedores impacta diretamente em fatores como:

Pontualidade nas entregas, reduzindo o risco de rupturas;

Negociação de prazos e quantidades, otimizando o espaço físico e o capital de giro;

Trocas rápidas de produtos com defeito ou vencidos, evitando perdas;

Planejamento conjunto de demanda, considerando sazonalidades e promoções.

Durante a pesquisa realizada na mercearia, foi possível perceber que as falhas no controle de estoque também estavam relacionadas à comunicação limitada com os fornecedores, o que resultava em entregas incompletas, atraso na reposição de produtos básicos e pouca flexibilidade para devoluções.

Para resolver esse problema e contribuir com a otimização do estoque, foram sugeridas e/ou implementadas ações como:

Formalização de prazos e condições de entrega;

Cadastro atualizado dos fornecedores com histórico de desempenho;

Contato direto e frequente com os representantes comerciais;

Negociação de entregas em dias estratégicos da semana, de acordo com o giro dos produtos;

Solicitação de listas atualizadas de validade e substituições permitidas.

Essas medidas resultam em um fluxo logístico mais estável e confiável, que é essencial para o pequeno varejo manter seus produtos disponíveis e seu estoque equilibrado, evitando tanto faltas quanto excessos.

Dessa forma, o relacionamento com fornecedores vai além da compra — ele é uma ferramenta logística importante para a otimização de estoque e para o fortalecimento da cadeia de suprimentos da empresa.

O atual foco de COMPRAS está baseado no processo de gestão da cadeia de suprimentos, que busca enfatizar os relacionamentos entre compradores e vendedores. (BECKEDORFF, 2013, p. 5, Editora: UNIASSELVI)

4.7 A função de compras como elemento-chave na otimização do estoque

De acordo com Beckedorff, a função de compras evoluiu de uma atividade burocrática para um setor estratégico dentro da logística, com grande influência na formação do estoque, na redução de custos e na eficiência operacional das empresas. Essa transformação também atinge pequenos comércios, como a mercearia “Rainha do Frango”, onde decisões de compra impactam diretamente a saúde financeira e a satisfação do cliente.

No contexto da otimização de estoque, a área de compras exerce um papel fundamental ao:

Selecionar fornecedores com melhor custo-benefício e confiabilidade nas entregas;

Negociar prazos, quantidades e condições compatíveis com o espaço físico e giro de estoque;

Evitar compras em excesso, que resultam em produtos vencidos ou encalhados;

Antecipar tendências de consumo, ajustando o estoque à demanda sazonal;

Acompanhar indicadores logísticos, como o giro de estoque e o custo de armazenagem, para tomar decisões baseadas em dados.

Durante a análise feita na mercearia, foi observado que a falta de planejamento nas compras contribuía para o desequilíbrio do estoque, com acúmulo de produtos de baixa saída e ausência de itens essenciais. Esse cenário era agravado pela ausência de uma rotina clara de reabastecimento e de ferramentas básicas de controle.

Como parte do processo de otimização, foram recomendadas melhorias na função de compras, como:

Implantação de checklists de reposição por categoria de produto;

Uso de planilhas simples com histórico de vendas e controle de validade;

Alinhamento da rotina de compras com os dias de entrega dos fornecedores;

Criação de ponto de reposição mínimo para os produtos de maior giro;

Participação mais ativa dos colaboradores na identificação de faltas recorrentes.

Essas ações tornam a função de compras mais integrada à logística, reduzindo desperdícios e aumentando a eficiência do estoque. No caso da “Rainha do Frango”, o fortalecimento dessa área mostrou ser um passo essencial para melhorar o desempenho da operação como um todo, mesmo em um cenário de recursos limitados.

A função compras é um setor que a organização usa como barreira contra as dificuldades de abastecimento. (BECKEDORFF, 2013, p. 16, Editora: UNIASSELVI)

4.8 Tecnologia da informação aplicada à otimização de estoque

De acordo com Beckedorff, a tecnologia da informação é um recurso indispensável para a eficiência logística, especialmente quando se trata de controle e gestão de estoque. A automatização de processos, mesmo que de forma simples, permite maior precisão nos dados, agilidade nas decisões e redução de falhas humanas.

Na mercearia “Rainha do Frango”, onde antes o estoque era controlado apenas por anotações manuais, observou-se a necessidade de adotar ferramentas digitais para modernizar a gestão de mercadorias. Pequenas ações tecnológicas já fazem grande diferença no dia a dia, como:

Utilização de planilhas automatizadas com fórmulas simples para controle de entradas e saídas;

Adoção de aplicativos gratuitos que ajudam no registro de estoque e validade de produtos;

Alertas para ponto de reposição, evitando rupturas;

Organização de produtos com códigos ou etiquetas, facilitando o inventário e a rastreabilidade;

Integração básica de informações com fornecedores (por WhatsApp, e-mail ou plataformas simples), possibilitando uma reposição mais rápida.

A tecnologia também favorece a rede de relacionamentos com fornecedores, pois torna possível a troca de dados em tempo real — mesmo de maneira informal —, permitindo que o gestor saiba quando e quanto pedir. Isso é essencial para manter o estoque equilibrado e evitar tanto excessos quanto faltas.

O exemplo citado por Beckedorff, de uma loja virtual que integra seu estoque ao do fornecedor, mostra como a informação em tempo real se torna um diferencial competitivo. Na realidade da mercearia “Rainha do Frango”, embora não haja um sistema integrado, é possível caminhar na mesma direção com recursos simples e de baixo custo.

Conclui-se que, mesmo em pequenos negócios, a tecnologia da informação é uma aliada da logística, principalmente para otimizar estoques, organizar dados e sustentar a tomada de decisões com mais segurança e agilidade.

O comprador vive de relações ou rede de contatos para conseguir comprar o melhor produto no preço justo ou mais baixo. (BECKEDORFF, 2013, p. 22, Editora: UNIASSELVI)

4.9 A negociação como ferramenta logística na otimização de estoque

Segundo Beckedorff, a negociação é uma das principais competências logísticas no setor de compras, especialmente quando o objetivo é otimizar o estoque e reduzir custos operacionais. O profissional que domina técnicas de negociação consegue condições comerciais mais vantajosas, como prazos de pagamento, descontos por volume e flexibilidade nas entregas.

No caso da mercearia “Rainha do Frango”, a negociação com os fornecedores é fundamental para garantir:

Compras em quantidades ideais, que atendam à demanda sem gerar excesso de estoque;

Preços mais baixos, aumentando a margem de lucro;

Prazos de entrega mais curtos ou programados, facilitando o reabastecimento no tempo certo;

Condições de pagamento mais adequadas à realidade da empresa, melhorando o fluxo de caixa;

Possibilidades de troca ou devolução de produtos com validade próxima ou de baixo giro.

Essas práticas contribuem diretamente para a organização do estoque, a redução de perdas e a melhoria do planejamento logístico. Porém, para negociar bem, é necessário que o gestor ou comprador tenha conhecimento do seu estoque atual, histórico de vendas, perfil de consumo dos clientes e preços praticados pelo mercado.

Por exemplo, ao perceber que determinado produto tem alta rotatividade e risco de ruptura, o gestor pode negociar com o fornecedor entregas fracionadas e frequentes, reduzindo a necessidade de armazenar grandes volumes e otimizando o espaço físico da loja.

Além disso, a inteligência emocional e a preparação técnica são essenciais para evitar desvantagens na negociação. O comprador bem informado consegue argumentar melhor, tomar decisões mais assertivas e alinhar os interesses da empresa com os objetivos dos fornecedores.

Portanto, a negociação não é apenas uma prática comercial, mas uma ferramenta logística estratégica para melhorar o desempenho do estoque e a eficiência da operação na mercearia “Rainha do Frango”.

Negociar pode ser traduzido como capacidade que o comprador possui para encontrar pontos convergentes entre partes que possuem, em tese, o mesmo interesse. (BECKEDORFF, 2013, p. 29, Editora: UNIASSELVI)

5 A INTEGRAÇÃO ENTRE MARKETING E LOGÍSTICA NA OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE

O marketing é um conjunto de estratégias e ações voltadas para entender, atrair, satisfazer e fidelizar clientes, buscando gerar valor tanto para o consumidor quanto para a empresa. Segundo Kotler e Keller (2012), marketing é o processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam, por meio da criação, oferta e troca de produtos e serviços com valor.

No contexto da mercearia “Rainha do Frango”, o marketing se relaciona diretamente com a gestão eficiente do estoque, pois a disponibilidade de produtos, a qualidade na entrega e o cumprimento dos prazos de reposição impactam diretamente na percepção do cliente e na satisfação das suas necessidades.

Além disso, o marketing auxilia na análise do mercado local, identificando as preferências dos consumidores e ajudando a definir quais produtos devem ter maior estoque e quais podem ser reduzidos, evitando excessos e desperdícios.

A logística, por sua vez, apoia o marketing ao garantir que os produtos estejam disponíveis na quantidade certa e no momento correto, por meio de um controle eficiente do estoque, planejamento de compras e reposição adequada.

Portanto, a integração entre marketing e logística, especialmente na otimização do estoque, é fundamental para promover a eficiência operacional, melhorar a

experiência do cliente e garantir o sucesso sustentável da mercearia “Rainha do Frango”.

6. METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e aplicada, voltada para a otimização do estoque em uma empresa de pequeno porte. O estudo foi realizado na mercearia “Rainha do Frango”, situada no bairro Recanto Verde do Sol, zona leste de São Paulo. O objetivo central da investigação foi diagnosticar o controle de estoque existente e propor melhorias logísticas adequadas à realidade do empreendimento.

6.1 Procedimentos Metodológicos

A coleta de dados ocorreu entre os meses de março e abril de 2025, por meio de visitas técnicas semanais, realizadas para observar diretamente a estrutura de armazenamento, a organização do estoque e a rotina operacional dos colaboradores.

Além das observações in loco, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com o proprietário e o responsável pelo controle de mercadorias. Os formulários, criados no Google Forms, abordaram temas como: formas de controle de estoque, frequência de reabastecimento, perdas por vencimento ou extravio e conhecimento prévio sobre práticas logísticas.

6.2 Uso de ferramenta de gestão

Foi realizada uma análise documental com o apoio da ferramenta de gestão de estoque TRINTA, que auxiliou na organização e leitura de planilhas manuais, notas fiscais, inventários físicos e relatórios internos da mercearia. Esses documentos possibilitaram identificar gargalos e ineficiências na operação.

As informações coletadas foram analisadas qualitativamente, com base na triangulação de dados: observações, entrevistas e documentos. A interpretação dos dados foi embasada por referências teóricas da área de logística e gestão de estoques, permitindo a construção de gráficos e tabelas de apoio às propostas de melhoria.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a implementação das estratégias de otimização, foram constatadas mudanças significativas nos processos internos da mercearia “Rainha do Frango”. Os resultados revelaram uma melhora expressiva na organização do estoque, com reflexos positivos em toda a operação.

7.1 Mercadinho rainha do frango antigamente

Antes das intervenções, a mercearia apresentava um layout desorganizado, com produtos fora de lugar, acúmulo de mercadorias vencidas e dificuldade de acesso aos itens. O controle era feito de forma totalmente manual, o que gerava lentidão, inconsistências e perdas frequentes.

7.2 Melhoria no layout

Para solucionar os problemas de layout da mercearia, foi realizada uma reestruturação do layout com foco logístico. A loja foi reorganizada por setores, separando produtos por categorias (alimentos secos, refrigerados, higiene, limpeza, etc.), o que facilitou tanto a reposição como a localização rápida dos itens. Os produtos de maior giro passaram a ser posicionados em áreas de fácil acesso, próximos à entrada e ao caixa, enquanto os produtos de menor rotatividade ficaram em prateleiras mais elevadas ou afastadas.

Além disso, o estoque interno foi otimizado com prateleiras numeradas, separação

por datas de validade e uso de etiquetas visuais para controle mais eficiente. Essa mudança permitiu um inventário mais preciso, reduziu perdas por vencimento e diminuiu o tempo de reposição das gôndolas.

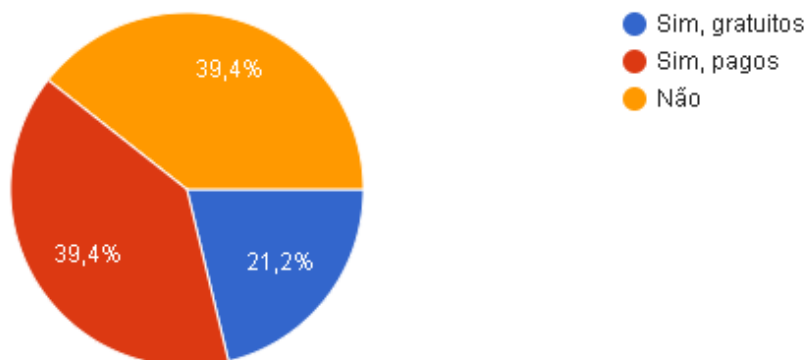
A melhoria do layout também impactou positivamente na produtividade dos colaboradores, que passaram a ter rotas de circulação mais lógicas e fluídas, evitando retrabalho e deslocamentos desnecessários. Como resultado, a mercearia “Rainha do Frango” obteve maior agilidade nos processos, melhor aproveitamento do espaço e maior satisfação dos clientes.

7.3 Análise Crítica

Os resultados comprovam que mesmo com recursos limitados, pequenas empresas podem alcançar ganhos relevantes ao adotarem práticas logísticas básicas e adaptadas. A experiência na mercearia mostra que o investimento em organização e controle pode gerar impactos diretos na eficiência operacional e na satisfação do cliente, promovendo sustentabilidade e competitividade ao negócio.

1- Você usa sistemas de gerenciamento de estoque? Gratuitos ou não?

33 respostas



A pergunta sobre o uso de sistemas de gerenciamento de estoque é fundamental porque o controle de estoque é essencial para o sucesso da mercearia. Ela permite identificar se o empresário possui organização nas entradas e saídas de produtos, evitando perdas, vencimentos e falta de mercadorias. Análise dos resultados:

21,2% usam sistema gratuito

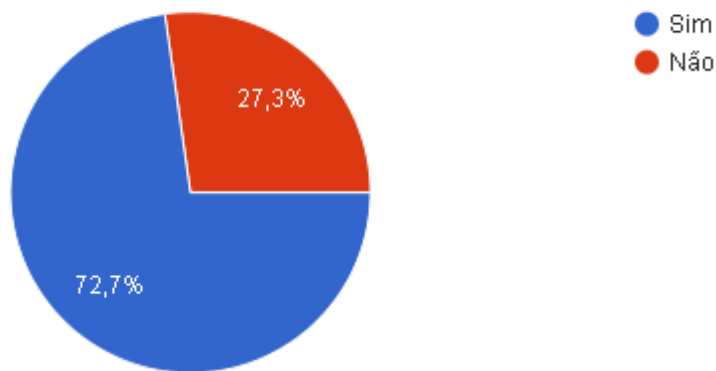
39,4% usam sistema pago

39,4% não usam nenhum sistema

O gráfico mostra que uma grande parte dos comerciantes não possui controle eficiente, o que pode gerar prejuízos. Para resolver esses problemas, quem não usa sistema, a solução é apresentar a importância do controle e indicar ferramentas simples, gratuitas ou de baixo custo. Para quem usa sistema gratuito, orientar sobre as limitações e sugerir, conforme o crescimento, migrar para soluções mais completas. Para quem usa sistema pago, avaliar se está utilizando o sistema corretamente e ajudar na interpretação dos dados para melhorar os resultados. Sem controle de estoque, não há gestão eficiente.

2- Você acha que você gerencia bem o seu estoque?

33 respostas

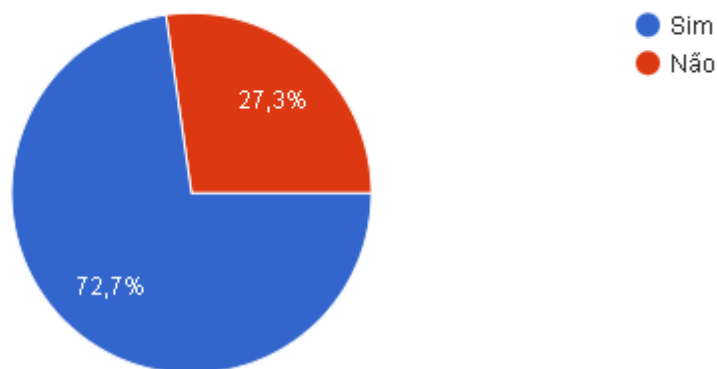


A pergunta serve para entender se os empresários aplicam determinada prática na mercearia e qual o nível de organização do negócio. Isso ajuda o consultor a identificar quem já tem um bom controle e quem precisa de melhorias. 27,3% responderam “Não”, indicando que parte dos comerciantes ainda não faz e pode estar perdendo controle, organização e dinheiro.

Para quem respondeu “Sim”, é preciso avaliar se fazem da forma correta, aprimorar processos e oferecer treinamentos. Para quem respondeu “Não”, a solução é conscientizar sobre os prejuízos da falta de controle e implantar ferramentas simples e práticas.

3- Você tem noção do custo dos seus processos?

33 respostas

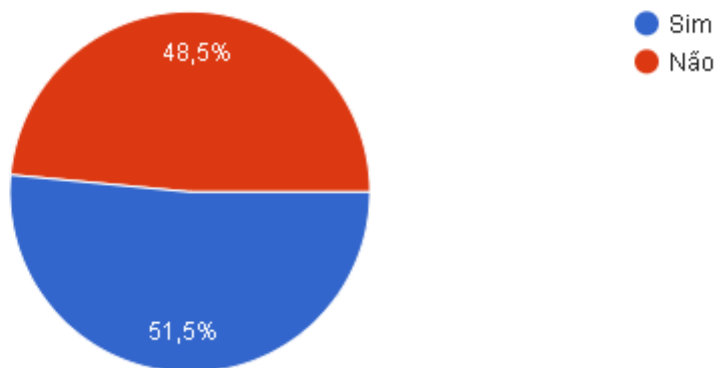


Saber se o empresário tem noção do custo dos seus processos é essencial, pois sem esse controle ele corre risco de precificar errado, ter prejuízos e não saber onde pode economizar. 27,3% responderam “Não”, indicando que muitos ainda operam sem saber os reais custos do seu negócio.

Para quem respondeu “Sim”, é importante conferir se os cálculos estão certos e ajudar a transformar essa noção em controle real e organizado. Para quem respondeu “Não”, a solução é ensinar a calcular custos, implementar controles simples e mostrar como isso impacta diretamente no lucro e na saúde financeira da mercearia. Ter noção dos custos é fundamental para garantir preços corretos, evitar prejuízos e melhorar os resultados.

4- Já houve dificuldade em encontrar um produto no estoque por falta de organização?

33 respostas

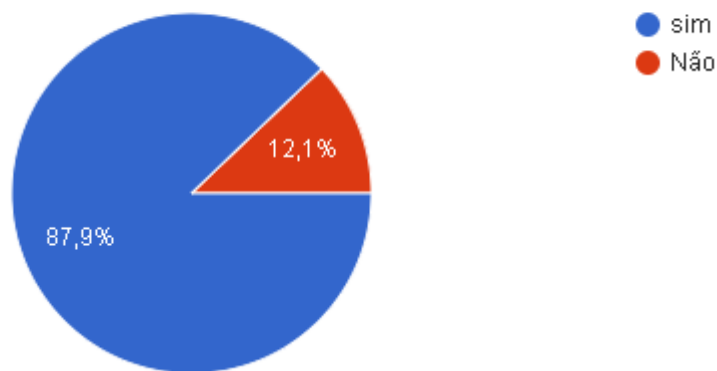


A intenção dessa pergunta é identificar se há problemas recorrentes de controle e disposição dos produtos no estoque, o que pode indicar a necessidade de melhorar processos logísticos internos. Mais da metade dos entrevistados (51,5%) enfrentam dificuldades relacionadas à organização do estoque, o que revela um ponto crítico a ser trabalhado.

Essa pergunta é fundamental no contexto da gestão em mercearias porque a organização do estoque impacta diretamente na eficiência operacional, no atendimento ao cliente e na rentabilidade do negócio. Quando um produto é difícil de localizar, pode gerar atrasos, perda de vendas e até desperdício de mercadorias. E para resolver esse problema, nós podemos adotar boas práticas de organização como: Implantação de um sistema de organização padronizado; Treinamento da equipe; controle de estoque automatizado (ou semiautomatizado).

5- As compras são feitas com base em um planejamento?

33 respostas

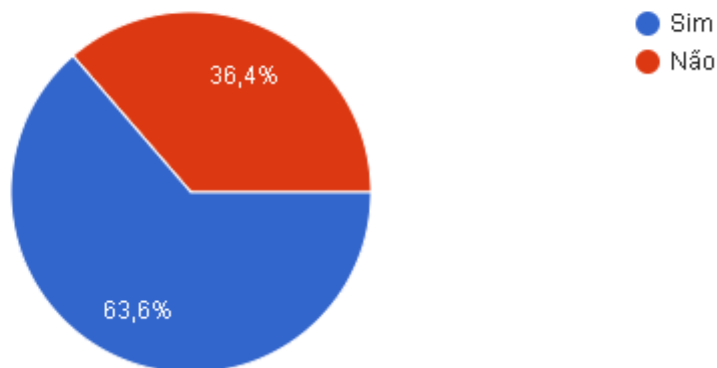


Essa pergunta busca entender se o processo de reposição de mercadorias é feito de forma estratégica ou improvisada. Comprar com planejamento é essencial para manter o equilíbrio ideal de estoque, evitar perdas, garantir produtos disponíveis para os clientes e aproveitar melhores condições comerciais com fornecedores. a maioria (87,9%) já tem consciência da importância do planejamento nas compras. No entanto, é importante avaliar a qualidade desse planejamento, já que muitos podem planejar de forma limitada ou informal.

Algumas soluções para esse problema de planejamento são: Negociar com base em planejamento; Utilizar planilhas ou sistemas de gestão; Criar um calendário de compras. Para que passem a ter mais controle sobre o estoque, menos perdas e maior rentabilidade.

6- Há gargalos ou dificuldades nas etapas da operação diária?

33 respostas



A pergunta foi feita para revelar que a maioria das mercearias (63,6%) sofre com ineficiências no fluxo de trabalho diário da mercearia, desde a abertura da loja, recebimento de mercadorias, organização de prateleiras, atendimento ao cliente, até o fechamento do caixa. O que impacta diretamente na eficiência e nos lucros.

Como consultoria, a solução envolve mapear processos, padronizar rotinas, treinar equipes e, sempre que possível, utilizar ferramentas de apoio tecnológico. Corrigir esses gargalos pode aumentar a produtividade, reduzir desperdícios e elevar a qualidade do serviço oferecido, transformando a mercearia em um negócio mais competitivo e organizado.

8 STOCK OPTIMIZATION AT THE “RAINHA DO FRANGO” GROCERY STORE

This work aims to analyze and propose improvements in inventory management and optimization processes in a small grocery store, called “Rainha do Frango”, located in São Paulo. By identifying flaws in the methods used to control the entry and exit of goods, we sought to develop practical and low-cost strategies, based on accessible technologies, which contribute to greater operational efficiency. The company faces significant challenges due to the exclusive use of manual controls, which creates inconsistencies in inventory and compromises product supply. The methodology adopted includes direct observation, data collection, analysis of current processes and application of theoretical concepts on inventory optimization. The expected results aim to promote greater organization, agility and efficiency in logistics processes, contributing to the reduction of losses, improved product control and more rational use of available resources.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que a otimização de estoque é essencial para o bom desempenho operacional de qualquer empresa, inclusive em pequenos comércios como a mercearia “Rainha do Frango”. A análise realizada neste trabalho permitiu identificar falhas nos processos de controle de mercadorias e propor soluções práticas, acessíveis e de fácil aplicação, que contribuiriam para melhorias significativas na organização, na reposição e na prevenção de perdas.

Ao aplicar conceitos básicos de logística aprendidos ao longo do curso, foi possível demonstrar que, mesmo com recursos limitados, é viável tornar os processos mais eficientes por meio da padronização de rotinas, organização física do estoque, controle de validade e registros mais precisos das entradas e saídas.

A implementação de ferramentas simples, como planilhas automatizadas, já proporcionou ganhos em agilidade e confiabilidade nas informações.

O estudo reforça a importância da atenção constante ao estoque como um dos principais ativos da empresa, e mostra que pequenas mudanças no dia a dia operacional podem gerar impactos positivos na lucratividade, na redução de desperdícios e na satisfação dos clientes.

Recomenda-se que a mercearia continue investindo na melhoria contínua do controle de estoque, mantendo o monitoramento de indicadores de desempenho, como giro de produtos e índice de perdas. Também é sugerido que, conforme as condições permitirem, sejam adotadas ferramentas tecnológicas mais robustas, como sistemas de gestão (ERP) voltados para o varejo, que poderão proporcionar ainda mais eficiência e profissionalização ao negócio.

10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BECKEDORFF, Irzo Antonio. Logística de Suprimentos e Distribuição. [S.l.]: Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, 2024. E-book. Disponível em: <https://www.uniasselvi.com.br>. Acesso em: 20 jun. 2025.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby. Gestão da cadeia de suprimentos e logística. Porto Alegre: Bookman, 2014.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. E-book. Disponível em: <https://amz.onl/6YBcrqj>. Acesso em: 20 jun. 2025.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 5.0: Tecnologia para a Humanidade. 1. ed. São Paulo: Sextante, 2021. E-book. Disponível em: <https://amz.onl/6rF3zgw>. Acesso em: 20 jun. 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LIMA, Marco Aurélio. Mercado de Vizinhança: Como fazer a gestão da minha loja. 1. ed. São Paulo: Poligrafia Editora, 2023. E-book. Disponível em: <https://read.amazon.com/?asin=B0C4M9CWXZ>. Acesso em: 20 jun. 2025.

NOVAES, Antônio Galvão. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SEBRAE. Controle de estoque: guia para pequenos negócios. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 19 jun. 2025.

SOUSA, César. Clientividade: A arte de falar a linguagem do cliente. 5. ed. Rio de Janeiro: Best Business, 2021. E-book. Disponível em: <https://amz.onl/dPvpwfS>. Acesso em: 20 jun. 2025.

VIANA, João José. Administração de materiais: um enfoque prático. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.