



GESTÃO DE ESTOQUE: AS PRÁTICAS DE PREVENÇÃO DE PERDAS ADOTADAS POR UMA EMPRESA NO RAMO DE DOCES EM UMA CIDADE DO NORDESTE DO BRASIL

485

Marco Aurélio da Silva, Fábio Wagner da Rocha, George Wandermont Almeida dos Santos, Clarice Rejane Lima Ferreira Tomaz (Orientadora), e-mail: saoguido765@gmail.com, fabiowagnerdarocha@gmail.com, george.santos@ifrn.edu.br, clarice.rejane@hotmail.com.

Faculdade de Ciências Educacionais e Empresariais de Natal-FACEN/Natal/RN

Resumo: A tarefa de gerenciar os estoques apresenta-se complexa, já que, compreende no atendimento imediato das demandas do cliente, de modo a adquirir confiança, posicionamento no mercado a baixos custos. Neste sentido, a prevenção de perdas revela-se como uma aliada neste processo, pois sua finalidade é a redução das perdas, desperdícios e prevenção das quebras de produtos, os quais, afeta diretamente a lucratividade da empresa. Partindo disso, este trabalho possui como objetivo conhecer o uso e conhecimento a respeito das práticas voltadas para a prevenção de perdas adotadas por uma empresa no ramo de doces em uma cidade do nordeste do Brasil. Para tal, adotou-se como método um estudo de caso descritivo com uma abordagem qualitativa utilizando para o levantamento dos dados um questionário semi-estruturado. A partir disto, concluiu-se que a empresa objeto de estudo, faz uso de práticas referentes a prevenção de perdas, em que, estratégias e ferramentas de controle e monitoramento são implementadas por ela, as quais, verificou-se uma diminuição nos impactos negativos operacionais e financeiros da empresa. Desse modo, as técnicas adotadas pela organização podem ser aplicáveis por uma empresa no ramo de doces seja ela de qualquer porte.

Palavras-Chave:

Gestão de Estoque, Prevenção de Perdas, Empresa.



1. Introdução

A área de estoque das empresas brasileiras ao longo dos anos passou por diferentes momentos influenciada principalmente pela política macroeconômica adotada. O Plano Real tornou-se um marcador nas operações logísticas transformando a forma que os estoques são geridos pelas empresas varejistas e atacadistas.

A tarefa de gerenciar os estoques, apresenta-se complexa, já que, compreende no atendimento imediato das demandas do cliente, de modo a adquirir confiança, posicionamento no mercado a baixos custos. Assim, todas as atividades dentro desse gerenciamento desde do surgimento da demanda até ser concluída deve ocorrer eficientemente em todos os estágios do ciclo de um material. Neste sentido, a prevenção de perdas revela-se como uma aliada neste processo, pois sua finalidade é a redução das perdas, desperdícios e prevenção das quebras de produtos, os quais, afeta diretamente a lucratividade da empresa.

O ramo de doces, no balanço anual realizado pela Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (2018) apontou que o consumo aparente pelos brasileiros cresceu 2,1% em 2017 e um aumento de 35,52% em 2018 nas exportações de chocolates.

Arelados a isso, a importância de se intensificar estratégias de ganhos e melhorias com práticas de Prevenção de Perdas tem sido entendidas como uma prioridade, segundo a Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2018) houveram decrementos nos índices de perdas de estoques verificadas no ano de 2017 em 1,32% contrários a 1,40% em 2016. É válido ressaltar que a porcentagem global é de 1,82% dos anos 2017/2018 de acordo com a PlanetRetail RNG (2018). Essas contrações são decorrentes da mudança de entendimento dos níveis estratégicos para maiores investimentos na gestão de perdas.

Ante o exposto, este estudo justifica-se pela importância de se conhecer as práticas na prevenção de perdas tendo como objeto de estudo uma empresa no ramo de doces em uma cidade do nordeste do Brasil objetivando-se conhecer o uso e



conhecimento a respeito das práticas voltadas para a prevenção de perdas adotadas por uma empresa no ramo de doces em uma cidade do nordeste do Brasil evitando assim, quebras operacionais, furtos externos, erros de inventários, furtos internos, desperdícios e entre outros.

487

2. Referencial Teórico

No cotidiano de toda empresa a organização e controle devem estar presentes pela necessidade de gerar resultados mais eficientes. Para Poldi e Arenales (2010), as empresas vêm ao longo do tempo se adequando para melhorar seus processos, tornando-os mais eficientes. Tal intento tem sido alcançado devido aos avanços tecnológicos e por motivos econômicos. A área de estoque das empresas brasileiras tem, ao longo do tempo, passado por diferentes momentos influenciado principalmente pela política econômica adotada pela empresa, transformando a forma que os estoques são geridos pelos varejistas.

A área de estoque é participante disso, uma vez que a boa gestão dessa área pode beneficiar significativamente a tomada de decisão, apresentando-se como um diferencial competitivo. Assim, Severo (2006) define estoque como sendo todo o recurso disponível que a organização pode utilizar, em determinado momento, para gerar um bem.

Nesse sentido, Tadeu (2015) corrobora, afirmando que o gerenciamento de estoque é maior que o controle físico de matérias em uma empresa ou Instituição. Para esse autor, a gestão de estoque representa a interligação de setores chaves como planejamento, produção, estoques, compras e logística, compartilhados e permutando informações e estratégias de negócio que envolvam os recursos físicos que circulam, determinando também os níveis eficientes de operação e investimento, buscando, assim, maximizar a rentabilidade de toda a cadeia de suprimento.

Por isso, é importante que as empresas e seus colaboradores busquem conhecer os procedimentos de seu negócio em um planejamento na área da gestão de estoque, para se analisar as decisões que serão tomadas contribuindo para a execução dos gastos



e obtenção de maiores retornos financeiros, com isso, a empresa volta-se para uma gestão de estoque eficiente e eficaz no seu segmento empresarial.

2.1 Prevenção de Perdas

Ao longo dos anos, a busca pela maximização dos lucros tem sido perseguida pelas organizações em que, diferentes estratégias têm sido implementadas com o intuito de melhorar a competitividade, dentre elas existe a Prevenção de Perdas (PP) que consiste em técnicas e estratégias gerenciais voltadas para minimização e correções de aspectos vulneráveis como as perdas presentes no cotidiano de varejistas, atacadistas e indústrias.

Neste sentido, entende-se perdas como um evento amplo, inesperado, porém previsível e indesejável pela empresa ocasionado por diferentes ordens em que o produto obtido para distribuição ou venda não gera receita ou despesa sem recuperação futura gerando prejuízos conforme Almeida *et al.* (1999) e Santos (2007). A perda, portanto, ocasiona uma ruptura, já que, o produto que deveria estar em disponibilidade para o consumo não é acessível ao consumidor na área de vendas (ZINN; LIU, 2001).

A Prevenção de Perdas é entendida atualmente como uma estratégia gerencial onde, busca a melhoria contínua dos processos sobre as perdas físicas nas lojas e Centros de Distribuição por meio de mapeamento, revisão e implementação de processos como declara Moura (2014). O conhecimento das vulnerabilidades percebidas no estoque necessita de um controle eficaz e o uso de técnicas para corrigi-las.

A ausência ou técnicas ineficientes podem atingir diretamente a lucratividade de uma empresa já que, produtos ou materiais são indisponibilizados para a comercialização acarretando prejuízos. Já o oposto, contribui para a tomada de decisão estratégica de novos investimentos e garantia de lucratividade (ALMEIDA ET AL., 1999).

Logo, o conhecimento e o controle dos estoques devem ocorrer cotidianamente de maneira que os pontos críticos possam ser detectados, uma vez que, é um ambiente com possibilidades para subtrações e danos como alega Almeida (1999). Para Moura (2014), as técnicas de PP estão associadas a um programa preventivo o qual, visa



preservar os ativos da empresa e a operacionalidade com normalidade, em possíveis situações de riscos.

No atual mercado, estratégias competitivas são necessárias dentre elas, melhorias que diminuam os desperdícios e as perdas. Estas melhorias devem ocorrer de forma contínua a fim de que as perdas nos processos no ciclo de vida do produto sejam eliminadas visto que, as perdas geram custos e não agregam valor ao produto (MACHADO; TONDOLO, 2014).

A perda que se refere ao estoque é a Perda Total (PT) em que, é compreendida como a soma das perdas com as quebras de um estoque. Logo, o que desaparece do estoque é considerado perda e o que for identificado, porém, está impróprio para consumo e ou venda é classificada quebra é como define Lapa (2010).

Em complemento, Santos (2007) esclarece que as perdas identificadas são aquelas quebras operacionais identificadas a partir da comprovação do dano no produto sendo possível classificar e gerenciar. Todavia, as perdas não identificadas constituem-se da diferença entre o estoque contábil e o estoque físico, de forma que se torna impossível identificá-las. Desse modo, a PT pode ser dividida em quebra operacional e perda desconhecida.

As Quebras Operacionais (QO) são oriundas de danos causados pela manipulação inadequada do produto por invalidez, dano ou deteriorados, produção e compra de volumes que excedem à demanda, má gestão de preços, controle de recebimento falho, resultando em um mal gerenciamento operacional. (MOURA, 2014). A QO, portanto, é o produto que perdeu sua total condição de venda, ocasionando seu descarte. Este pode ser caracterizado como um produto quebrado, vencido ou estragado e que inexistente a possibilidade de ser comutado pelos fornecedores ocasionando a perda total desse produto complementa Arcoverde (2010).

Compreende-se como perdas desconhecidas (PD) as mercadorias que não constam durante a averiguação física em confronto com a contábil, decorrentes de fraudes e furtos (ARCOVERDE, 2010). Considera-se os furtos internos e externos como representantes das maiores causas das perdas, em achados por Piotto; Fávero e Angelo (2004). Geralmente, as perdas desconhecidas só são percebidas ao se realizar o



inventário já que, através de uma contagem de todos os produtos físicos pode-se apurar as perdas desconhecidas (SANTOS, 2007). É comum em diferentes segmentos encontrar produtos que tem em seu histórico registros de furtos por motivos internos e externos devido ao comportamento humano como afirmam Vencato e Imasato (2017).

Em geral, os Produtos de alto risco são mercadorias que possuem alto valor agregado, pequenos e com grande histórico de furto interno e externo configurando assim, os maiores índices de perdas desconhecidas (ARCOVERDE, 2010) e ABRAS (2018).

As empresas adotam técnicas e estratégias em sua gestão de prevenção de produtos de riscos concentradas neles, em razão de existirem diversos fatores que envolvem esses produtos.

490

3. Metodologia

O trabalho em questão refere-se a um estudo de caso com objetivos gerais descritivos e abordagem qualitativa, pois pretendeu-se expor as características da empresa em questão e estabelecer relações entre o resultado da pesquisa bibliográfica sobre as técnicas de prevenção de perdas adotada. Por questões de acessibilidade e representatividade dentre o universo de empresas no ramo de doces de uma cidade do nordeste, a pesquisa deteve-se apenas uma unidade das dez lojas.

A fim de obter os dados adotou-se o instrumento de pesquisa do tipo questionário semiestruturado com 21 perguntas divididas por blocos. O instrumento foi aplicado em outubro do ano de 2018 junto à gerência da unidade pesquisada precedido de um pré-teste com cinco outros gerentes para solucionar eventuais dúvidas ou falhas na interpretação das questões.

4. Resultados



Os resultados apresentados foram analisados a partir dos coletados. A empresa adota um planejamento de compras o qual, é realizado por completo pelo setor de compras da empresa e que o mesmo é repassado para os demais setores como a contabilidade, financeiro, Centro de Distribuição (CD) e filiais.

O planejamento de compras da empresa, tem como base dois aspectos determinantes: o seu histórico de venda como ponto de partida para a aquisição de produtos pois, acompanham as demandas de cada produto considerando a sazonalidade como por exemplo, nos períodos de datas comemorativas como páscoa, dia das mães, dia dos namorados, Natal a procura por chocolates aumenta. Outro fator importante é à prevenção de perdas, no controle do seu histórico de venda de seus produtos já que, há índices de furtos e de perdas registradas nos inventários.

A gestão do estoque da empresa é realizada por um *software* em ERP (*Enterprise Resource Planning*) este sistema, integra vários setores e é capaz de gerenciar todo o processo de compra, estoque e armazenagem tornando o processo automatizado, ágil e transparente controlado pelo setor de compras e acompanhado pelos gerentes das filiais.

De acordo com a partícipe, o procedimento de conferência dos produtos é realizado a partir da chegada das mercadorias vindas do CD das quais, são recebidas e verificadas cuidadosamente como as quantidades, os pesos, as validades e as condições das embalagens sendo comparadas as informações da nota fiscal pela própria gerente. Se apto, o produto é direcionado para o estoque. Caso haja qualquer tipo de divergência com a nota de pedido reporta-se ao setor de compras a fim de, analisar qual medida será tomada.

Quando questionada sobre o registro de entrada no estoque a respondente afirmou que o mesmo é realizado por meio do sistema de *ERP* automaticamente no ato do recebimento e conferência, sendo estocado em seguida. Se apto, o produto é

direcionado para o estoque caso contrário, os produtos que sofreram algum tipo de avaria são reenviados ao CD juntamente com a nota de pedido com as observações e



informado ao setor de compras para atualização do estoque da unidade e lançamento no sistema das mercadorias avariadas.

A respeito da gestão do estoque a participante alegou que a loja tem uma gama diversificada de produtos em seu depósito e como os produtos alimentícios possuem alto índice de açúcar e derivados existindo a preocupação na organização e limpeza do local para que as avarias e desperdícios sejam minorados onde, a armazenagem é organizada pelo critério tipo de produto, pois segundo a justificativa dada, é uma forma com maior segurança prevenindo perdas.

A empresa realiza treinamentos com seus colaboradores a respeito da prevenção de perdas com o intuito de melhorar a qualidade dos processos, aplicação das ferramentas e procedimentos que existem na loja. Deste modo, proporcionando a conscientização, aprendizagem e habilidades para tratar com situações que envolvam perdas.

Quanto aos produtos que tem maior incidência de furtos na loja, o participante descreveu que são os produtos de alto giro e os de altos valores que são os produtos de maior valor agregado, como os tablets de chocolates que tem uma incidência de furto de em primeiro lugar, seguidos de balas e em terceiro outros doces caramelos, chicletes e pirulitos com incidência de ser furtado no período de 30 dias.

Tendo em vista que, os produtos comercializados merecem uma atenção especial por serem pequenos e de fácil acesso (justificado pelo próprio layout em que os produtos são expostos) apresentam altos riscos de degustações, violações de suas embalagens e de serem furtadas, a empresa adota procedimentos preventivos tais como, câmeras instaladas e controladas pelo setor de monitoramento da empresa direcionadas para estes produtos específicos, usadas exclusivamente para detectar os furtos, além de um fiscal de prevenção de perdas presente no ponto de venda observando a movimentação dos clientes e manuseio dos produtos.

Foi questionado a participante se a loja realiza a medição das perdas ocorridas dos produtos e como esse procedimento é executado o qual, é medido por meio de auditorias e inventários dos seus produtos. No que tange à detecção de produtos que não



podem ser consumidos como exemplo: vencidos, estragados e sem condições de vendas, há um cuidado a partir do procedimento de registro de saída da mercadoria da unidade.

Quando se é verificada em loja uma QO e realizada a separação do item e informada ao setor de compras imediatamente. Em seguida, o Centro Distribuição da empresa é avisado que existiu uma quebra, recolhendo-a, avaliando e decidindo o devido destino que ocorrerá da opção de realizar o descarte ou estabelecer ao setor de compras que comunique ao fornecedor para que realize o recolhimento do produto avariado.

Ainda sobre esse quesito segundo dados coletados, existe a preocupação pela empresa de registrar as perdas ocorridas por meio de um relatório das perdas totais mensais reportado ao setor de compras (Quadro 01). Dessa forma, é possível controlar e conhecer as possíveis razões das perdas, avarias e desperdícios dos produtos.

493

Quadro 01 - Modelo de Relatório Mensal de Perdas

Perda Total	Perda Desconhecida	Quebra Operacional
Produtos que não são registrados	Produtos que desaparecem dos estoques	Produtos que não podem ser comercializados
Falha do sistema	Furtos de clientes	Produto vencido

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A partícipe revelou quanto ao quesito inventário, que o controle das mercadorias é por via da emissão do cupom fiscal ou também pelo documento da própria nota fiscal eletrônica.

O registro das entradas e saídas dos produtos no seu estoque é executado por meio de contagem durante todo o ano, com inventários rotativos e periódicos realizado por uma equipe específica de auditoria e controle para verificar, medir e registrar se há perdas e preveni-las. Dito ainda que, o registro do estoque é utilizado para fins gerenciais e contábeis obtendo-se informações atuais de como encontra-se o estoque auxiliando assim, a identificação de perdas.

5. Discussões

Percebe-se com isso, que o processo de compra da empresa, tem como base o controle e planejamento de seu histórico de venda como ponto de partida de aquisição



de outros produtos de forma integrada e programada. Segundo os achados de Cecatto e Belfiore (2015), as empresas que atendem ao consumidor com excelência, destacam-se também no planejamento de demanda, permitindo um melhor direcionamento dos planos de produção, estoque, distribuição e compras.

Adota-se o sistema computadorizado para o gerenciamento do estoque, pois, o volume de mercadorias e rotatividade é grande necessitando, registros de informações precisos. Concordando com Severo (2006), para se obter qualidade no processo de aquisição pode-se utilizar a tecnologia de informação pois, torna o processo mais ágil, seguro e reduz os erros. Portanto, um sistema *ERP* permite o compartilhamento de informações integradas dos processos em um modelo de dados, envolvendo diferentes setores de uma empresa, tais como finanças, RH, distribuição, produção, serviços e da cadeia de suprimento esclarecem Barboza e Freitas (2018).

No caso do varejo, as estratégias mais usadas com relação à Prevenção de Perdas estão ligadas ao treinamento, comportamento e motivação dos colaboradores da empresa.

Quanto aos produtos que possuem alto valor agregado por suas características, geralmente, são classificados como produtos que podem sofrer violação ou perdas. Entretanto, há produtos que não englobam alto valor agregado, porém, pelo tamanho, forma e facilidade de acesso são furtados. Para tanto, é necessário que se adote diferentes tipos de estratégias para evitar como quantidade de mercadorias expostas, layout visível, câmeras direcionadas, entre outras. Logo, investir em tecnologias preventivas tem sido uma estratégia eficaz estratégia para diminuição de perdas.

As empresas que possuem o domínio das técnicas de prevenção de perdas procuram ao máximo inibir suas perdas desconhecidas previamente antes, que elas ocorram. Portanto, as despesas ocasionadas pela falta de controles eficientes dos estoques e influenciam diretamente de forma negativa nos resultados da empresa.

A realização de inventários é uma ferramenta necessária para medir e controlar o estoque, diagnosticando problemas e auxiliando em resultados mais assertivos para o controle das perdas.



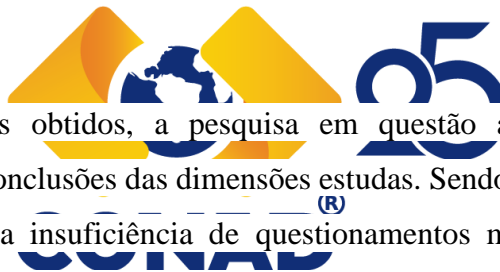
6. Conclusões

Diante do que foi levantado e apresentado sobre a empresa que atua no ramo de doces em uma cidade do Nordeste do Brasil em que, procurou-se responder os seguintes objetivos: geral conhecer a aplicação e conhecimento a respeito das práticas voltadas para a prevenção de perdas adotadas por uma empresa no ramo de doces em uma cidade da região nordeste do Brasil.

Partindo disso, percebeu-se que a empresa pesquisada, envolve em seus processos operacionais o uso de práticas de prevenção de perdas, realizando treinamentos e palestras de conscientização sobre o assunto já que, busca-se criar uma cultura organizacional a respeito para o enfrentamento do problema, conscientizando a todos que as perdas influenciam diretamente na lucratividade da empresa.

Também foi possível identificar outras práticas estratégicas e de ferramentas implementadas para a prevenção de perdas como: inventário realizado rotativamente e periodicamente com uma equipe direcionada exclusivamente para este fim. Monitoramento da loja por circuito de televisão fechada (CFTV) e fiscais de prevenção de perdas e Relatório das perdas totais mensais. Existe a preocupação da limpeza e organização do estoque, reduzindo desperdícios, avarias e perdas. Sistema integrado de informações gerenciais entre os setores de compras, Centro de Distribuição e loja em relação ao estoque. Processo de conferência de produtos de forma cuidadosa. Comunicação direta entre os setores com seus fornecedores.

Com relação aos produtos de alto risco, foi detectado que os itens de maior valor agregado e de alto giro possuem o maior índice de perdas causadas por furtos e avarias que ocorrem dentro da loja.



Apesar dos resultados obtidos, a pesquisa em questão apresenta algumas limitações que diminuem as conclusões das dimensões estudadas. Sendo assim, elenca-se como a principal limitação, a insuficiência de questionamentos mais aprofundados, justificados pela amplitude da temática. Também se aponta como limitante o fato do estudo ser aplicado em uma única empresa do segmento não permitindo uma análise comparativa entre outros estabelecimentos sobre o assunto. Outro fator, refere-se à incipiência de pesquisas acadêmicas voltadas a prevenção de perdas no segmento de doces dificultando a construção dos construtos teóricos e as discussões com os resultados encontrados.

7. Referências

ALMEIDA, V. M. C. et al. A prevenção de perdas no varejo. Um estudo exploratório sobre perdas por furtos e roubos. Programas de prevenção e sistemas de segurança, em empresas varejista: Anais do XXIII encontro da Anapad, 1999. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1999-ols-04.pdf> >. Acesso em: 7 Out. 2018.

ARCOVERDE, C. F. de A. Modelo de classificação para pequenas empresas supermercadistas quanto ao uso de técnicas de prevenção de perdas: um estudo de caso. 2010. 171 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.) Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, RN, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CHOCOLATES, CACAU, AMENDOIM, BALAS E DERIVADOS. (Brasil). Empresas de Balas e Doces têm novas versões para crescer. [s.n.], 2018. Disponível em < <http://www.abrasnet.com.br/clipping.php?area=1&clipping=64620> > Acesso em 21 dez. 2018.

BARBOZA, M. V.; FREITAS, R. Decisão multicritério na aquisição de sistemas ERP: um estudo comparativo entre soluções SAAS e On Premise. Brazilian Journal of Production Engineering, v. 4, n.3, p.39-64, 2018.

CECATTO, C.; BELFIORE, P. O uso de métodos de previsão de demanda nas indústrias alimentícias brasileiras. Gestão & Produção, v. 22, n. 2, p. 404-418, 2015.

LAPA, J. C. da. Ganhar mais perdendo menos: como combater perdas no varejo. Brasília: Senac/ DF, 2010.



MACHADO, C. P.; TONDOLO, V. A. G. Perda por ruptura em gôndola: uma análise do Sistema Toyota de Produção, na indústria alimentícia e no varejo supermercadista. GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, v.9, n. 3, p. 15-28, 2014.

MOURA, G. Manual de Prevenção de Perdas e sua aplicação estratégica no varejo. 2014. 117p.

OLIVEIRA, A. de; GOMES, M.I.; ALMEIDA, R.C. de. Organização e gestão do almoxarifado em empresas de pequeno porte. Revista Inovação e Tecnologia, v. 01 · n. 01 · jan-fev/2017. Disponível em < http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_inovacao_tecnologia/article/view/4488/2064 > Acesso em 15 dez. 2018.

PIOTTO, R. L, FAVERO, L. P.L., ANGELO, Claudio F.O Perfil das perdas no varejo no Brasil e nos EUA: Estratégias e implicações, VII Semead, 2004.

PLANETRETAIL RNG. The sensormatic global shrink index: results & executive summary. Tyco Retail Solutions, February, 2018, p.64. Disponível em: < <http://shrinkindex.sensormatic.com/wp-content/uploads/2018/05/Sensormatic-Global-Shrink-Index.pdf> > Acesso em 10 dez. 2018.

POLDI, K. C.; ARENALES, M. N. O problema de corte de estoque unidimensional multiperíodo. Pesquisa Operacional, v. 30, n. 1, p. 153-174, 2010.

SANTOS, C. E. Manual de planejamento: Prevenção de Perdas e Gestão de Riscos. São Paulo: Ed. Sicurezza, 2007.

SEVERO FILHO, J. Administração de Logística Integrada: Materiais, PCP e Marketing. 2. Ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO (Brasil). Revelações da Segunda pesquisa Perdas do Varejo. [s.n.], 2018. Disponível em < <http://sbvc.com.br/revelacoes-segunda-pesquisa-perdas-sbvc/> > Acesso em 18 dez. 2018.

TADEU, H. F. B. Gestão de Estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhorias práticas aplicadas. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

VENCATO, S.; IMASATO, T. Prevenção de perdas no varejo: uma revisão sistemática. Revista Inteligência Competitiva, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 178-207, abr./jun. 2017.

ZINN, W.; LIU, P. C. Consumer response to retail stockouts. Journal of Business Logistics, v. 22, n. 1, p. 49-71, 2001.

ISBN nº 978-65-993495-0-8