

Divergências de Estoque e Seus Impactos na Eficiência do Processo Produtivo

ANGÉLICA RENATA MARTINS GONÇALVES

FATEC EM ARARAS

angelica.martins01@aluno.cps.sp.gov.br

LAÍS VENÂNCIO SOARES SILVA

FATEC EM ARARAS

lais.silva5@aluno.cps.sp.gov.br

LIDIANE GABRIELA DOS SANTOS

FATEC EM ARARAS

lidiane.santos@aluno.cps.sp.gov.br

ADALBERTO ZORZO

FATEC EM ARARAS

adalbertozorzo@yahoo.com.br

Resumo:

O presente estudo analisa de que maneira as divergências de estoque impactam a eficiência do processo produtivo nas empresas. A pesquisa buscou detalhar as causas das inconsistências entre o estoque físico e o sistêmico, além dos prejuízos operacionais, financeiros e estratégicos para o negócio. Metodologicamente, a pesquisa classifica-se como descritiva e qualitativa, fundamentada em uma revisão de literatura, publicados entre os anos de 2019 a 2026. As publicações analisadas indicam que as divergências decorrem de falhas humanas nos registros, descuidos no recebimento e armazenamento, falta de processos padronizados, inventários ineficazes e escassez de treinamento profissional. Na indústria, esses desvios comprometem a eficiência operacional, causando interrupções na linha de produção, compras emergenciais com custos elevados, acúmulo de mercadorias paradas, desperdícios e atrasos nos prazos estabelecidos. Em contrapartida, a literatura aponta como soluções a execução de inventários periódicos, a padronização das rotinas operacionais, o monitoramento de indicadores de acuracidade, o uso de tecnologias de rastreabilidade e a apuração minuciosa das causas raiz das falhas. Portanto, manter o estoque devidamente controlado e alinhado à realidade física é o que viabiliza a eficiência do fluxo produtivo, fundamentando decisões gerenciais mais seguras e um elevado desempenho organizacional.

Palavras-Chave: Gestão de estoques; Divergências de estoque; Acuracidade; Processo produtivo; Logística.

INTRODUÇÃO

A gestão de estoques é uma atividade importante dentro das organizações, principalmente nas que dependem de processos produtivos para transformar insumos em produtos finais. Segundo Chiavenato (2022), o controle de estoques se tornou essencial para as empresas, pois ajuda os gestores a tomarem decisões mais assertivas e também destaca que é uma atividade fundamental para o crescimento da empresa, visto que a forma como os estoques são administrados pode impactar diferentes setores.

A forma de gerir os estoques mudou muito ao longo dos anos. O que antes era realizado de forma manual, hoje conta com sistemas modernos e organizados, já que as

empresas precisam ser cada vez mais eficientes. Nesse contexto, a logística se torna fundamental, pois ela organiza etapas importantes, desde o armazenamento e controle dos produtos até o transporte e as entregas, fazendo a empresa funcionar de forma integrada (DIAS, 2019).

No entanto, mesmo com esses avanços, muitas empresas ainda enfrentam problemas relacionados a divergências entre o estoque físico e os registros no sistema. Nesse sentido, Corrêa e Corrêa (2020) afirmam que essas falhas ocorrem por vários motivos, seja por falha na operação, erros de registros, até mesmo pela falta de um controle ou por questões ligadas às pessoas, como a dificuldade de padronizar os processos e a resistência a mudanças na forma de trabalhar.

Diante desse problema, o presente estudo busca responder a seguinte pergunta: Como as divergências de estoque impactam a eficiência da produção nas empresas? E a hipótese levantada é que impactam negativamente a eficiência da produção uma vez que podem provocar falhas no planejamento, paradas na produção, retrabalho, desperdícios e aumento dos custos operacionais.

Portanto, o trabalho tem como objetivo geral analisar os reflexos que as divergências de estoque geram no desempenho da produção, já os objetivos específicos, busca-se identificar o que provoca a sobra ou falta de itens no inventário, compreender de que forma essas divergências afetam o desempenho da produção, levantar métodos capazes de conter essas falhas e mostrar como o controle rigoroso protege a saúde financeira da empresa.

METODOLOGIA

A fundamentação deste estudo baseia-se nas ideias de Marconi e Lakatos (2021), que explicam que a metodologia científica é o caminho organizado que ajuda o pesquisador a construir o conhecimento de forma lógica e segura. Todo o passo a passo deste trabalho foi detalhado para garantir que as informações fiquem bem organizadas e alinhadas aos objetivos definidos.

O estudo adota uma abordagem qualitativa, já que busca entender a fundo as causas dos erros de estoque e como eles afetam a produção a partir do que diz a literatura científica. Minayo (2021) aponta que esse tipo de pesquisa ajuda a interpretar o significado dos fenômenos, levando em conta o contexto em que eles acontecem.

Sobre os objetivos, a pesquisa é descritiva, com o foco em detalhar as divergências de estoque, suas origens, impactos e formas de controle. Gil (2022) destaca que o papel do trabalho descritivo é justamente mapear as características de um problema e ver como diferentes fatores se relacionam.

Nos procedimentos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica. O material de análise veio de produções científicas sobre logística, acuracidade e gestão de materiais. Marconi e Lakatos (2021) lembram que a revisão bibliográfica reúne visões de vários autores para criar uma base sólida. As buscas dessas informações foram realizadas em bases acadêmicas conhecidas, como Google Acadêmico e SciELO, além de revistas e sites.

Para encontrar artigos, foram usadas palavras-chave como: gestão de estoque, divergências de estoque, controle de estoque, eficiência do processo produtivo. Realizou-se a combinação desses termos de formas variadas para ampliar a busca, priorizando a relevância temática, com preferência por conteúdos recentes e em língua portuguesa.

Como critério de seleção, foram priorizadas publicações completas, entre artigos científicos, livros e trabalhos acadêmicos publicados entre 2019 e 2026, que

apresentassem relação direta com o tema investigado. Entraram na análise estudos sobre causas de falhas no inventário, precisão de dados e formas de melhorar os processos. Por outro lado, foram ignorados trabalhos repetidos, incompletos ou fora do foco da pesquisa. A primeira seleção ocorreu pela leitura dos títulos, resumos e palavras-chave. Depois dessa triagem, os artigos mais relevantes foram lidos por completo para a análise das informações sobre causas, efeitos e soluções.

A análise dos dados seguiu um caminho qualitativo, organizando e comparando o que os autores defendem. Como observam Pani e Reis Filho (2023), controlar bem os estoques reduz custos e melhora o rendimento da empresa. As conclusões foram divididas em quatro blocos: motivos das divergências, impactos na produção, formas de evitar erros e a importância da gestão do estoque. Assim, o caminho escolhido permitiu juntar dados acadêmicos recentes e relevantes, oferecendo uma visão clara do problema e cumprindo os objetivos do estudo.

REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão de estoques vai muito além de simplesmente armazenar produtos. Na prática, ela envolve cuidar bem dos recursos da empresa e garantir que nada falte na hora certa. No dia a dia, o estoque funciona como um ponto de equilíbrio entre quem fornece e quem consome, ajudando a evitar paradas na produção. Quando bem organizado, ele deixa de ser visto apenas como um custo e passa a contribuir para a tomada de decisões, trazendo mais segurança para os gestores com base na realidade da operação. Nesse sentido, Santana (2025) destaca que essa gestão assume um papel estratégico ao fornecer dados reais que orientam as escolhas operacionais, servindo como um apoio fundamental para decisões mais seguras e fundamentadas.

Segundo Pani e Reis Filho (2023), a gestão de estoque tem como função controlar o sistema e definir quais materiais devem ser mantidos em estoque. Isso significa determinar quando e com que frequência o abastecimento deve ocorrer, orientando o departamento de suprimentos sobre o momento de realizar a compra de itens faltantes. Além disso, essa gestão é responsável por controlar as quantidades, definir a maneira mais eficiente de armazenamento, monitorar a validade dos itens e garantir a correta identificação de todos os materiais.

Um ponto muito importante nesse processo é a acuracidade, que corresponde à relação entre os registros do sistema e o que está disponível fisicamente no estoque e quando isso não acontece, começam a surgir problemas. De acordo com Covic et al. (2022), essa falta de precisão pode afetar várias áreas da empresa, criando uma espécie de efeito em cadeia. Isso pode atrapalhar o planejamento, aumentar custos e até causar falta de produtos, o que impacta diretamente o atendimento ao cliente.

Na prática, as divergências podem ocorrer por diferentes motivos, como registros incorretos e falhas no controle das entradas e saídas. Mesmo usando sistemas modernos e tecnológicos, várias empresas ainda sofrem para manter os registros integrados e confiáveis. Sobre isso, Destro et al. (2023) mostram que a diferença entre o que está armazenado e o que aparece no sistema, prejudica o trabalho diário, exigindo um controle constante para evitar falhas.

De acordo com Nascimento (2025), essa realidade torna-se ainda mais desafiadora em micro e pequenas empresas, onde a ausência de conhecimento técnico e a centralização das atividades dificultam o controle de estoques. Nessas condições, a falta de organização pode fazer com que a empresa identifique a necessidade de materiais

apenas no momento da demanda, levando a compras emergenciais, aumento de custos e prejuízos nos processos internos.

Sendo assim, torna-se essencial analisar como os estoques são gerenciados e compreender a importância da precisão dos dados na rotina das organizações, especialmente para avaliar os impactos causados pelas divergências. Com base nisso, a fundamentação teórica deste estudo examina a origem dessas falhas, os impactos que elas trazem para eficiência produtiva, as ações que ajudam a conter esses problemas e as vantagens de um bom acompanhamento de inventário para o sucesso do negócio.

1.0 – PRINCIPAIS CAUSAS DAS DIVERGÊNCIAS DE ESTOQUE NAS ORGANIZAÇÕES

O controle de estoques é considerado fundamental no dia a dia corporativo, pois responde pelo fluxo de materiais, pela movimentação física e pela garantia de abastecimento da empresa. Conforme aponta Novaes (2021), o ponto crítico dessa gestão está no alinhamento entre o registro do sistema e o estoque físico; quando essas inconsistências acontecem, ocorrem as divergências de estoque, evidenciando uma falha na acuracidade das informações.

Muitas vezes, a raiz do problema está no lançamento incorreto de entradas e saídas. A recepção de um lote sem o devido registro no sistema pode criar uma falsa escassez nos relatórios. Por outro lado, retirar um item sem dar baixa acaba gerando um saldo divergente no sistema, embora ele indique a disponibilidade do produto, não necessariamente ele esteja disponível fisicamente. Esse tipo de descuido compromete a tomada de decisão gerencial. Covic et al. (2022) lembram que a acuracidade vai além de um ajuste numérico; a falta de precisão compromete o planejamento, encarece a operação e causa desabastecimento.

A identificação adequada dos itens é um fator determinante para evitar trocas e perdas financeiras em almoxarifados com grande variedade de peças. A padronização descritiva e o uso de etiquetas com código de barras reduzem falhas operacionais durante os processos de armazenagem e bipagem, garantindo maior acuracidade das informações de estoque e evitando custos decorrentes de atrasos e retrabalhos (CORRÊA; CORRÊA, 2020).

Erros na alocação física de mercadorias criam um dos gargalos mais custosos para a gestão logística, visto que a falha de localização torna o item inacessível para a operação, simulando uma falsa ruptura de estoque. Segundo Bertaglia (2020), a falta de precisão na localização dos itens induz a equipe a realizar novas ordens de compra desnecessárias para produtos que já existem no armazém, imobilizando capital de giro de forma indevida e aumentando os custos de estocagem.

Processos informais e sem padronização agravam o cenário. Sem um passo a passo definido para receber, armazenar, separar e expedir, cada colaborador executa a tarefa a seu modo. A operação se torna dependente do hábito individual, abrindo margem para esquecimentos e erros manuais. Conforme Pani e Reis Filho (2023), gerir estoque exige acompanhar fluxos, organizar fisicamente o espaço e definir pontos de reposição. Quando essas rotinas perdem o padrão, a confiabilidade dos dados pode ser comprometida.

A realização de inventários surge como a ferramenta para reduzir essas divergências. A contagem física confronta o estoque registrado no sistema, porém, quando os inventários não são realizados regularmente, os erros permanecem ocultos por meses. O próprio ato de contar também falha, pois as pessoas pulam itens, contam o mesmo lote

duas vezes ou anotam números errados, sobretudo em locais com alta rotatividade de mercadoria.

Por trás de quase todas as etapas está a falta de treinamento. Operar um almoxarifado exige conhecimento das ferramentas, das rotinas de registro e dos fluxos de trabalho. Sem capacitação, o erro humano passa a ser recorrente. Um lançamento esquecido, uma digitação errada ou uma armazenagem equivocada, frequentemente refletem a ausência de treinamento, sistemas inadequados ou processos confusos. Santos et al. (2022) reforçam que manter a acuracidade exige um trabalho de toda a equipe e rigor nas ferramentas de controle para eliminar os chamados "furos de estoque".

Nesse cenário, a tecnologia sozinha não resolve o problema. Um ERP moderno alimentado com dados errados apenas automatiza a informação incorreta. Como voltam a apontar Pani e Reis Filho (2023), a atualização em tempo real das entradas e saídas é o que garante a utilidade das informações para a tomada de decisão.

Perdas, quebras, furtos e extravios completam a lista de causas. Um item danificado que continua ativo no sistema consta como disponível para venda ou produção, mas não tem utilidade prática. Covic et al. (2022) afirmam que essa falta de precisão afeta os indicadores de outros setores da organização.

Dessa forma, observa-se que as divergências de estoque podem resultar da combinação de fatores relacionados às pessoas, aos processos e aos sistemas. Pequenas falhas no recebimento, na armazenagem, na contagem ou no registro se somam ao longo do tempo, gerando diferenças significativas nos saldos de estoque.

2.0 – IMPACTOS DAS DIVERGÊNCIAS DE ESTOQUE NA EFICIÊNCIA PRODUTIVA

As divergências de estoque vão muito além de uma simples diferença entre o que está no sistema e o que realmente está disponível fisicamente. Quando os dados não mostram a realidade, diferentes setores da empresa podem ser afetados, principalmente o planejamento, a produção, o setor de compras e a entrega dos produtos aos clientes.

Almeida (2025) estudou uma fábrica de baterias e percebeu que as falhas aconteciam pela falta de um padrão nas tarefas manuais, pela ausência de registro de perdas e por erros na hora de conferir as mercadorias. Esse resultado demonstra a importância de manter informações de estoque confiáveis para o funcionamento adequado da operação.

Um dos maiores problemas acontece no planejamento da fabricação. Se o sistema diz que existe uma peça, mas ela não é encontrada no momento da montagem, a produção precisa ser interrompida, ocasionando alterações no planejamento e na programação das atividades. Sobre isso, Duarte e Oliveira (2023) identificaram em uma montadora de carros que essas diferenças atrapalham as compras e a programação das máquinas.

Esse cenário gera o fenômeno conhecido na literatura como "falsa ruptura de estoque", onde a mercadoria consta no sistema, mas não é localizada fisicamente no almoxarifado. De acordo com Slack et al. (2019), a falha de localização ou o registro incorreto de disponibilidade paralisa temporariamente as linhas de montagem, resultando em ociosidade da mão de obra e das máquinas, o que compromete significativamente o índice de eficiência global dos equipamentos (*Overall Equipment Effectiveness – OEE*).

Outra consequência direta é o aumento dos custos. Quando um item necessário não é encontrado, a empresa precisa fazer compras de emergência, o que pode aumentar

os custos de aquisição e transporte. Por outro lado, Aguiar e Terazzi (2024) mostraram em uma empresa de materiais elétricos que usar boas técnicas de controle ajuda a cortar gastos e melhora o atendimento.

O excesso de produtos também nasce dessas falhas. Se o sistema indica uma quantidade inferior à disponível fisicamente, a empresa efetua aquisições desnecessárias. Essa prática imobiliza capital de giro sem necessidade, ocupa espaço nas prateleiras e eleva os custos de armazenagem. Belisario e Rodolpho (2022) reforçam que a movimentação de materiais precisa estar ligada ao planejamento e quando a contagem apresenta falhas, o fluxo de trabalho pode ser comprometido.

Além do custo direto com novas aquisições, o acúmulo desnecessário de mercadorias gera os chamados "custos ocultos de armazenagem". Segundo Dias (2019), estoques inflados por erro de inventário ocupam áreas nobres do armazém, elevam as despesas com seguros, aumentam o risco de avarias e deterioração de insumos por prazo de validade expirado, além de comprometerem a liquidez financeira da empresa ao manter capital de giro paralisado em itens desnecessários.

Os reflexos negativos das divergências também ultrapassam as portas da fábrica e podem atingir o nível de serviço prestado ao consumidor final. Shabani et al. (2021) destacam que a imprecisão dos registros de estoque pode provocar rupturas, atrasos na reposição e perdas de vendas, reduzindo o nível de serviço e prejudicando a experiência do cliente. Dessa forma, quando as informações do estoque não correspondem à realidade, a empresa pode ter dificuldades para atender à demanda no momento esperado, comprometendo a confiabilidade do serviço prestado.

Dessa forma, as divergências de estoque podem desencadear uma sequência de consequências operacionais e financeiras. Um erro no sistema pode resultar em decisões inadequadas de compra, contribuindo para a falta ou o excesso de materiais, afetando a produção, aumentando os custos e comprometendo os prazos de entrega.

3.0 – PRÁTICAS E MÉTODOS QUE POSSAM CONTRIBUIR PARA A REDUÇÃO DAS DIVERGÊNCIAS DE ESTOQUE

A redução das divergências no estoque depende de ações práticas que ajudem a alinhar as informações do sistema com a quantidade física de produtos. Como mencionado nos capítulos anteriores, esses erros surgem em diferentes momentos da movimentação dos materiais. Por isso, a gestão precisa acompanhar, conferir e corrigir os saldos constantemente, com o objetivo de evitar que novas falhas aconteçam.

Uma das principais ferramentas para manter os dados atualizados é o inventário rotativo, também chamado de *cycle counting*. Ao contrário do inventário geral, que demanda a suspensão temporária das atividades operacionais para a contagem completa dos estoques, o modelo rotativo divide a conferência por grupos de produtos ao longo do tempo. Em seu estudo, Destro et al. (2023) analisaram o impacto das falhas de registro em centros de distribuição e mostraram que o uso da contagem cíclica ajuda a reduzir erros, evitar perdas de vendas e melhora a rotina de separação de pedidos.

Essas contagens se tornam ainda mais eficientes quando a empresa define critérios claros para priorizar os produtos mais importantes, como os de maior valor ou maior rotatividade. Ao analisarem a auditoria de estoque, DeHoratius et al. (2023) compararam métodos tradicionais e modelos de análise de dados para identificar falhas no sistema e evitar a falta de mercadorias. Os autores concluíram que a escolha do método deve estar alinhada aos objetivos de cada empresa, demonstrando que priorizar os itens direciona o trabalho da equipe e aproveita melhor os recursos disponíveis.

Em conjunto com as verificações físicas, acompanhar métricas de desempenho torna-se indispensável para entender a evolução das divergências ao longo do tempo. Slack et al. (2019) abordam indicadores associados à imprecisão de dados e ao impacto operacional, ressaltando que mensurar as falhas apoia a identificação de gargalos e oportunidades de ajuste. Acompanhar esses índices ajuda a mapear padrões de comportamento, isolar as mercadorias com maior incidência de desvios e testar se as medidas implementadas estão gerando os resultados esperados.

Outra prática importante é a padronização dos procedimentos relacionados às movimentações dos materiais. As atividades de recebimento, conferência, armazenamento, transferência e saída devem seguir procedimentos definidos, reduzindo a possibilidade de que cada colaborador execute as tarefas de uma maneira diferente. A existência de rotinas mais organizadas facilita o acompanhamento das movimentações e contribui para que os registros sejam realizados de forma mais consistente. A padronização passa a atuar, assim, como uma medida preventiva contra falhas que resultariam em divergências.

A utilização de recursos tecnológicos também pode contribuir para o acompanhamento e o controle das informações de estoque. Em estudo recente, Salehi Shahrabi (2023) analisou alternativas para reduzir imprecisões nos registros provocadas por erros de transação, comparando a utilização da tecnologia RFID (*Radio-Frequency Identification*) com a realização de contagens de estoque. Os resultados demonstram que diferentes mecanismos de controle podem ser utilizados para identificar e reduzir as divergências entre as informações registradas no sistema e a quantidade física disponível. Nesse sentido, tecnologias de rastreamento podem contribuir para aumentar a visibilidade das movimentações e complementar as práticas de conferência e controle dos estoques.

A utilização da tecnologia, entretanto, não elimina a necessidade de acompanhamento dos processos. Os sistemas dependem das informações que são inseridas pelos usuários e das movimentações registradas ao longo da operação. Por isso, a adoção de recursos tecnológicos deve estar associada a procedimentos bem definidos e ao acompanhamento das atividades realizadas pelos colaboradores. Deste modo, a tecnologia funciona como uma ferramenta de apoio à identificação e ao controle das divergências, sem substituir a necessidade de processos organizados.

A confiabilidade dos registros também possui relação com as decisões de reposição. Quando a quantidade registrada no sistema não corresponde ao estoque físico, o responsável pela compra pode tomar decisões com base em uma informação incorreta. Hofstra, Spiliotopoulou e de Leeuw (2024) analisaram decisões de pedidos em situações de incerteza e imprecisão dos registros de estoque. Os resultados indicaram que a imprecisão nos registros de estoque (*inventory record inaccuracy*) pode influenciar as decisões de reposição e favorecer o excesso de estoque em determinadas condições, reforçando a importância de reduzir esse tipo de incerteza para melhorar as decisões de abastecimento.

Quando uma divergência é detectada, a simples correção do saldo registrado não garante a solução definitiva do problema. É fundamental investigar a origem da diferença e determinar em qual etapa operacional ocorreu a falha. Estudos voltados à análise de discrepâncias em estoques evidenciam a relevância do mapeamento dos fatores geradores das inconsistências, envolvendo falhas humanas, registros incorretos e fragilidades no acompanhamento dos processos. Ferdira, Santoso e Baskoro (2025), ao analisarem distorções em um armazém de peças de reposição, utilizaram procedimentos

de análise de causa para apontar as origens das divergências e direcionar ações corretivas. Dessa forma, a investigação sistemática permite que a organização vá além do mero ajuste de saldos e estabeleça medidas preventivas contra a reincidência dos erros. O controle de estoque precisa combinar ações de identificação, correção e prevenção. A contagem rotativa permite acompanhar os saldos com maior frequência, enquanto a priorização dos itens auxilia na concentração dos esforços sobre os produtos que precisam de maior atenção. A análise de dados pode contribuir para localizar possíveis imprecisões, e a investigação das causas permite buscar soluções para os problemas encontrados. O controle deixa, então, de atuar apenas depois da ocorrência da divergência e passa a contribuir também para sua prevenção.

Os estudos analisados reforçam a importância de combinar diferentes práticas para melhorar a acuracidade dos estoques. Destro et al. (2023) relacionam a imprecisão dos registros ao desempenho dos centros de distribuição e analisam a utilização do *cycle counting* como forma de controle. DeHoratius et al. (2023) mostram a importância de estabelecer critérios para priorizar os itens que serão contados. Farias, Li e Peng (2024) apresentam a análise de dados como possibilidade para identificar imprecisões em grande escala, enquanto Hofstra, Spiliotopoulou e de Leeuw (2024) demonstram que registros imprecisos podem influenciar decisões de reposição.

A redução das divergências de estoque não depende de uma única medida, mas da combinação de práticas de controle que atuem em diferentes etapas do processo. Realizar contagens periódicas, definir prioridades, acompanhar os resultados, utilizar recursos tecnológicos e investigar as causas das diferenças são medidas que podem contribuir para melhorar a confiabilidade dos registros. A adoção dessas práticas favorece um controle mais preventivo e reduz a possibilidade de que pequenas diferenças se acumulem e gerem impactos maiores para a organização.

Manter a acuracidade dos estoques exige um acompanhamento contínuo das informações e das movimentações dos materiais. Mais do que corrigir diferenças já identificadas, é necessário buscar as causas dos erros e estabelecer procedimentos que reduzam suas repetições. As práticas de controle apresentadas neste capítulo contribuem para a redução das divergências, melhoram a qualidade das informações utilizadas pela empresa e apoiam o funcionamento mais eficiente dos processos produtivos.

4.0 – IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE PARA O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

A gestão de estoques vai muito além de manter produtos armazenados. Na rotina operacional, esse acompanhamento permite manter informações mais confiáveis sobre os materiais disponíveis e evitar problemas como excesso de itens ou paralisações causadas pela falta de insumos. Pani e Reis Filho (2023) observam que a gestão de estoque reúne um conjunto de práticas voltadas a atender às demandas internas da organização, sustentando o andamento das operações do dia a dia.

Na prática, a grande vantagem desse processo está em disponibilizar o material certo no momento exato. Belisario e Rodolpho (2022) ressaltam que a movimentação física precisa caminhar lado a lado com o planejamento e controle da produção (PCP), garantindo a oferta de recursos conforme as necessidades reais do processo produtivo. Por essa razão, a armazenagem e a movimentação dos materiais contribuem diretamente para o funcionamento do processo produtivo.

A exatidão dos registros é outro pilar essencial. Se os dados do sistema não refletem com precisão o que está nas prateleiras, as divergências aparecem e

comprometem a tomada de decisão. A pesquisa de Destro et al. (2023) demonstra que as imprecisões nos registros podem afetar o desempenho das operações, comprometendo aspectos como a agilidade na separação de pedidos e o aproveitamento do espaço do armazém.

Essa dependência de informações precisas reflete diretamente nas compras e na fabricação. Com um banco de dados confiável, a equipe de suprimentos repõe o estoque com segurança. Conforme aponta Dias (2019), registros divergentes ou falhas na localização dos itens induzem o setor de compras a realizar ordens desnecessárias de produtos já armazenados ou aquisições emergenciais para atender materiais que não foram localizados.

Um controle adequado também contribui para reduzir desperdícios e custos. Ao investigarem a gestão de estoques em uma distribuidora de materiais elétricos e hidráulicos, Aguiar e Terazzi (2024) relacionaram as boas práticas de monitoramento à eficiência operacional, destacando que o acompanhamento dos níveis de saldo embasa decisões estratégicas e evita gastos desnecessários.

Nesse processo, a rotina de auditoria física é indispensável. Destro et al. (2023) verificaram que adotar contagem física periódica ajuda a reduzir as divergências entre sistema e o que está realmente armazenado, embora a eficácia dependa do perfil de cada operação. Conferir o estoque periodicamente permite corrigir pequenos desvios antes que eles ganhem proporções críticas.

Também vale destacar a integração entre os setores. O estoque possui relação direta com os setores de compras, produção, logística e vendas. Quando os saldos são mantidos atualizados, os diferentes setores passam a contar com informações mais confiáveis para suas atividades, reduzindo o risco de paradas na linha de produção por falta de insumos. Belisario e Rodolpho (2022) reforçam justamente a importância de integrar a movimentação de materiais ao planejamento central da empresa.

Ao resgatar os pontos debatidos nos capítulos anteriores, fica claro que as divergências de estoque nascem de fatores diversos: erros de digitação, falhas no recebimento, endereçamento incorreto e ausência de conferências. Essas falhas, analisadas no primeiro capítulo, desdobram-se em atrasos na produção, custos elevados e gargalos na entrega. Se o terceiro capítulo apresentou soluções práticas, este quarto capítulo demonstra que o controle contínuo é a ferramenta que valida se tais medidas estão trazendo os resultados esperados.

Deste modo a relevância da gestão de estoques para o desempenho organizacional consiste em oferecer dados precisos para apoiar o planejamento. Uma empresa que monitora seus fluxos com rigor tem mais facilidade para identificar falhas, ajustar processos e otimizar o uso do seu capital. No contexto deste trabalho, essa gestão contribui para a identificação e redução das divergências entre o estoque físico e o sistema, favorecendo a continuidade da produção e o desempenho organizacional.

CONCLUSÃO

Este estudo buscou entender como as divergências de estoque afetam diretamente a eficiência da produção e quais caminhos ajudam a diminuir esses gargalos. Ao longo da pesquisa, ficou claro que essas falhas surgem em diferentes momentos da rotina operacional, desde o recebimento e a movimentação física das mercadorias até simples falhas de lançamento no sistema.

Em relação aos impactos, os estudos mostram que trabalhar com dados incorretos prejudica diretamente o planejamento da produção. Informações imprecisas geram tanto a falta quanto o excesso de materiais, além de compras de emergência, paradas na linha de produção, retrabalho e aumento de custos. Com base na revisão de literatura, a hipótese do trabalho foi confirmada, demonstrando que as divergências de estoque afetam negativamente a eficiência produtiva e atrapalham a tomada de decisões.

A pesquisa também identificou práticas eficientes para reduzir essas falhas. Destacam-se a aplicação de inventários rotativos, o foco nos itens mais importantes, o acompanhamento da acuracidade, a padronização dos procedimentos, o treinamento da equipe e o uso de sistemas de gestão. Ficou evidente que essas medidas funcionam melhor de forma integrada, permitindo não apenas corrigir os erros, mas investigar suas causas para evitar que se repitam.

Por fim, conclui-se que manter o controle sobre o estoque é essencial para qualquer empresa. Garantir que os dados do sistema reflitam a realidade do estoque exige um esforço diário envolvendo equipe, processos e sistemas. Diante da análise realizada, os objetivos propostos foram alcançados, uma vez que foi possível identificar as principais causas das divergências de estoque, seus impactos na eficiência produtiva e práticas capazes de conter essas falhas.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Guilherme de Oliveira; TERAZZI, Luis Fernando. Análise da gestão de estoques e seu impacto na eficiência operacional: um estudo de caso em uma empresa de materiais elétricos e hidráulicos. **Revista Interface Tecnológica**, Taquaritinga, SP, v. 21, n. 2, p. 708-719, 2024. DOI: 10.31510/inf.v21i2.2034. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/2034>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- ALMEIDA, Felipe Jessé de. **Análise de divergências entre estoque físico e sistema de controle: estudo de caso em uma empresa de acumuladores de energia**. 2025. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Núcleo de Tecnologia, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2025. Disponível em: <https://attena.ufpe.br/handle/123456789/65333>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- BELISARIO, Douglas Jhonata; RODOLPHO, Daniela. A gestão de inventário para eficiência operacional e eficácia da empresa: um estudo de caso. **Revista Interface Tecnológica**, Taquaritinga, SP, v. 19, n. 1, p. 400-412, 2022. DOI: 10.31510/inf.v19i1.1391. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/1391>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 4. ed. São Paulo: Saraiva Uni, 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de materiais: uma abordagem introdutória**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: o essencial**. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020.
- COVIC, Anderson et al. A importância da acurácia no controle de estoques. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 8, n. 6, p. 747-766, jun. 2022. DOI: 10.51891/rease.v8i6.5832. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/5832>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- DEHORATIUS, Nicole et al. Evaluating count prioritization procedures for improving inventory accuracy in retail stores. **Manufacturing & Service Operations Management**, v. 25, n. 1, p. 288-306, 2023. DOI: 10.1287/msom.2022.1119. Disponível em: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/msom.2022.1119>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- DESTRO, Iuri Rafael et al. The impacts of inventory record inaccuracy and cycle counting on distribution center performance. **Production**, v. 33, e20220077, 2023. DOI: 10.1590/0103-

- 6513.20220077. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/m5fWPJPb6sYv74PhTDJbnKw/>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- DUARTE, Lorrane Pereira; OLIVEIRA, Lorena Vaz Escobar de. Índice de acuracidade do estoque: um estudo de caso em uma montadora automobilística. **Revista Foco**, v. 16, n. 7, e2137, 2023. DOI: 10.54751/revistafoco.v16n7-002. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/2137>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- FARIAS, Vivek F.; LI, Andrew A.; PENG, Tianyi. Fixing inventory inaccuracies at scale. **Manufacturing & Service Operations Management**, v. 26, n. 3, p. 1102-1118, 2024. DOI: 10.1287/msom.2023.0146. Disponível em: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/msom.2023.0146>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- FERDIRA, Novri Oekma; SANTOSO, Filiana; BASKORO, Gembong. Risk mitigation of inventory discrepancies in spare parts warehouse using RCA–FMEA–QFD approach: a case study at PT XYZ. **Integrasi: Jurnal Ilmiah Teknik Industri**, Palembang, v. 10, n. 2, p. 127-139, 2025. DOI: <https://doi.org/10.32502/integrasi.v10i2.1142>. Disponível em: <https://ojs.um-palembang.ac.id/index.php/integrasi/article/view/1142>. Acesso em: 29 ago. 2026.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Barueri, SP: Atlas, 2022.
- HOFSTRA, Nienke; SPILIOTOPOULOU, Eirini; DE LEEUW, Sander. Ordering decisions under supply uncertainty and inventory record inaccuracy: an experimental investigation. **Decision Sciences**, v. 55, n. 3, p. 303-318, 2024. DOI: 10.1111/deci.12564. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/deci.12564>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. atual. São Paulo: Atlas, 2021.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ética das pesquisas qualitativas segundo suas características. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 9, n. 22, p. 521-539, 2021. DOI: 10.33361/RPQ.2021.v.9.n.22.506. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/506>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- NASCIMENTO, Marcia Kelly da Silva. **Impactos da ausência de controle de estoque na eficiência operacional: um estudo de caso em uma oficina mecânica na cidade de João Pessoa - PB**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/5019>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, avaliação e operação**. 5. ed. rev., atual. São Paulo: Atlas, 2021.
- PANI, Jeferson Arco de; REIS FILHO, Ramílio Ramalho. O impacto da gestão de estoque nas empresas. **Revista Interface Tecnológica**, Taquaritinga, SP, v. 20, n. 1, p. 679-689, 2023. DOI: 10.31510/infra.v20i1.1670. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/1670>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- SALEHI SHAHRABI, Mehran. A quantitative analysis of inaccuracy inventory reducing in multi-period mode: comparison between RFID and inventory counting. **Computers & Industrial Engineering**, v. 177, art. 109089, p. 1-13, 2023. DOI: 10.1016/j.cie.2023.109089. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0360835223001134>. Acesso em: 29 ago. 2026.
- SANTANA, Sophia Romero. **O papel da gestão de estoques na melhoria da produtividade e na tomada de decisões estratégicas**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2025. Disponível em: <https://www.repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/46105>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- SANTOS, Cristina Aparecida dos; OLIVEIRA, Ellen Lupino; RAQUEL, Marcio José; SANTOS, Vinicius Ferreira dos. **Divergências de inventário: estudo sobre possíveis causas de “furos no estoque” e baixa acurácia nas empresas**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Logística) – Escola Técnica Estadual “Etec Antonio Devisate”, Marília, SP, 2022. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/11979>. Acesso em: 15 ago. 2026.
- SHABANI, Amir; MAROTI, Gabor; DE LEEUW, Sander; DULLAERT, Wout. **Inventory record inaccuracy and store-level performance**. *International Journal of Production Economics*, v. 235,

Angélica Renata Martins Gonçalves, Laís Venâncio Soares Silva, Lidiane Gabriela dos Santos, Adalberto Zorzo– *Divergências de Estoque e Seus Impactos na Eficiência do Processo Produtivo*

art. 108111, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108111>. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108111>. Acesso em: 4 set. 2026.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair. **Operations management**. 9th ed. Harlow: Pearson, 2019.