

A IMPORTÂNCIA DE UMA BOA GESTÃO DE ESTOQUE PARA O SUCESSO DE UMA EMPRESA

Marcela Paiva Neri¹
Mateus Guedes²

RESUMO

Este artigo analisará a importância de uma boa gestão da administração do estoque da empresa para garantir os lucros e evitar o desperdício. Tal abordagem se justifica, pois, muitas empresas atuais por não terem uma boa gestão de estoque, acabam tendo prejuízos relevantes que podem ocasionar no fechamento da empresa, portanto, cabem aos gestores da empresa e de seus liderados a ficarem atentos com esta questão. Este estudo tem por finalidade identificar elementos sobre a importância de uma boa gestão de estoque para o sucesso de uma empresa apresentando pontos relevantes para manter a lucratividade da empresa e a satisfação de seus clientes. Nesta perspectiva o trabalho será desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica de artigos, teses, livros e de um estudo de caso na Cooperativa Agrária de Machado, localizada na cidade de Machado no Estado de Minas Gerais. Ao término do estudo fica evidente os impactos da má gestão de estoques e os conceitos aplicados para mudar os rumos da empresa, na qual foi constatado na loja de confecção uma má gestão de compras e acompanhamento das vendas e saídas dos estoques, o que ocasionou grandes prejuízos para a empresa. Após uma reunião com o conselho fiscal, foi solicitado mudanças urgentes ou o fechamento da loja, neste momento os diretores decidiram contratar um administrador e logo em seguida mudar a gerencia da loja, onde puderam identificar o problema e recuperar boa parte do capital que foi investido no estoque da empresa através de uma boa gestão e de ideias novas para vender os produtos que antes estavam encalhados nas prateleiras da loja.

Palavras-chave: Gestão de Estoque. Administrador.

¹ Administração de Empresas pela Fundação Machadense de Ensino e Pesquisa – FUMESC, MBA em Gestão Estratégicas e Inteligência – UNIS.
marcelapneri@hotmail.com

² Professor orientador, especialista MBA em Gestão Estratégica e Inteligência em Negócios pelo Centro Universitário do Sul de Minas. orientadormatheus@unis.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Em vários pontos de uma empresa seja ele financeiro ou operacional, é necessário identificar ao responsável tomador de decisões a exatidão das informações, onde gera a necessidade do momento certo de efetuar as compras, na quantidade ideal donde não venha a dar saldos desnecessários, comprometendo e podendo gerar prejuízos futuros, ou gerar faltas de mercadorias que poderão gerar insatisfação dos clientes e abrindo uma possível “brecha” para a concorrência.

Oferece também informações sobre o capital da empresa em tempo real, facilitando a tomada de decisões, para investimentos, ter a real noção de custos de se manter um estoque onde se podem atender todas as necessidades e demanda dos clientes. E mantendo as informações de forma eficiente gerando muita economia para a empresa, pois se é possível efetuar compras com maior nível assertivo de cada produto de acordo com o giro de cada um.

Sendo assim a gestão de estoque envolve diversas áreas que estão interligadas, e tem a finalidade de afetar diretamente no lucro da empresa incumbindo o administrador ou aos líderes da empresa a terem um importante papel na gestão.

Neste presente artigo tem como objetivo geral identificar elementos sobre a importância de uma boa gestão de estoque para o sucesso de uma empresa apresentando pontos relevantes para manter a lucratividade da empresa e a satisfação de seus clientes.

Este objetivo será alcançado através de um estudo de caso realizado na Cooperativa Agrária de Machado, localizada na cidade de Machado do Estado de Minas Gerais.

2 GESTÃO DE ESTOQUE

Segundo Dias (1993) in Vaz (2011), define gestão de estoque da seguinte maneira:

A gestão de estoques visa elevar o controle de custos e melhorar a qualidade dos produtos guardados na empresa. As teorias sobre o tema normalmente ressaltam a seguinte premissa: é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto. (DIAS, 1993, in VAZ, 2011, p. 122).

Os estoques são materiais e suprimentos que a empresa mantém para vender ou fornecer algum tipo de produto ao processo de produção interno ou externo, podendo variar a quantidade conforme o tipo de produto ou seu modelo, disponíveis para os seus clientes. As organizações tinham primeiramente grandes volumes de estoques ativos na empresa sem necessidade que

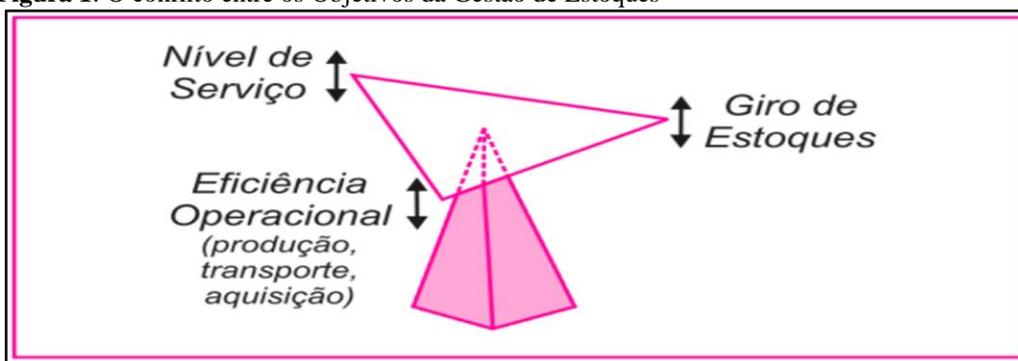
ficavam encalhados, com isto, perdiam seus lucros por não vendê-las e se acumulavam ocupando os espaços da empresa (SILVA, 2012).

Segundo Dias (2009) apud Silva (2012):

Desta forma, o dinheiro investido em estoques é que será o combustível para aumentar à produção e conseqüentemente as vendas, porém em quantidades menores e entregas mais frequentes, aumentando o giro dos produtos. “O objetivo, portanto, é otimizar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido” (DIAS apud SILVA, 2012, p. 103).

A Figura 1, nos estudos de Giansesi (2011), ilustra os três objetivos da gestão de estoque que garante a maximização dos níveis de serviços, eficiência operacional e giro de estoques.

Figura 1: O conflito entre os Objetivos da Gestão de Estoques



Fonte: Giansesi (2011)

Quadro 1: Exemplos de Conflitos entre os Objetivos da Gestão de Estoques segundo a teoria de Giansesi

A maximização do desempenho de...	...se faz à custa do desempenho de...	...e/ou à custa do desempenho de...
Nível de Serviço	Giro de estoques – pode-se maximizar o nível de serviço mantendo altos níveis de estoque que garantam a disponibilidade, mesmo sob altos níveis de incerteza sobre a demanda futura. Quanto maior o nível de serviço desejado, maior deverá ser o nível de estoques e, conseqüentemente, menor o giro.	Eficiência operacional - pode-se maximizar o nível de serviço pelo aumento da agilidade do processo de suprimento. Essa agilidade geralmente leva a custos adicionais, seja em função de um transporte mais rápido, fornecedor com menor prazo de entrega, maior frequência de pedidos, seja em função de mudança de prioridade na seqüência de produção.

Giro de Estoques	Nível de serviço – para maximizar o giro de estoques, ou seja, reduzir o investimento em estoques, pode ser necessário abrir mão do nível de serviço. Com estoques reduzidos, não se pode garantir a disponibilidade de materiais que permitirão atender à demanda sobre cuja quantidade e momento não se tem informação perfeita.	Eficiência operacional – pode-se maximizar o giro de estoques, ou seja, minimizar os estoques pelo aumento da agilidade do processo de suprimento. Essa agilidade geralmente leva a custos adicionais, seja em função de um transporte mais rápido, fornecedor com menor prazo de entrega, maior frequência de pedidos, seja em função de mudança de prioridade na sequência de produção.
Eficiência Operacional	Giro de estoques – para maximizar a eficiência operacional, deve-se buscar o transporte mais eficiente, o fornecedor de menor custo (o que geralmente significa maior prazo de entrega), pedir com menor frequência e manter fixa a sequência de produção, sem alterações no curto prazo. Isso significa reduzir a agilidade do processo de suprimento. Nessas condições, a menos que se pretenda abrir mão do nível de serviço, devem-se manter estoques altos, reduzindo o giro de estoques.	Nível de serviço – para maximizar a eficiência operacional, deve-se buscar o transporte mais eficiente, o fornecedor de menor custo (o que geralmente significa maior prazo de entrega) e manter fixa a sequência de produção, sem alterações no curto prazo. Isso significa reduzir a agilidade do processo de suprimento. Nessas condições, a menos que os estoques estejam altos, não se pode garantir o atendimento da demanda sem prejudicar o nível de serviço.

Fonte: Giansesi (2011, p. 293).

Na Figura 2, Moura (2004), mostra a atuação do gestor de estoques:

Figura 2: Atuação do Gestor de Estoques



Fonte: Moura (2004)

Segundo Moura (2004), a interligação do gestor do estoque de uma empresa com os elementos que contribui para uma boa gestão satisfaz o atendimento de seus clientes. No tópico seguinte identifica o papel do estoque numa empresa e seus elementos significativos para uma boa gestão.

3 O PAPEL DO ESTOQUE NAS EMPRESAS

Se a procura de certo produto fosse conhecido pela empresa e se os mesmo fossem fornecidos imediatamente para satisfazer os clientes da empresa, então na teoria a estocagem do produto não seria necessária, pois, o estoque não seria mantido (ARRUDA, 2009).

Com estas condições, a empresa usa seu estoque para controlar a oferta e a procura, reduzindo assim as despesas com a logística da empresa no armazenamento e no uso do espaço da empresa (ARRUDA, 2009).

Segundo Arruda (2009), o alto custo de investimento de produtos que estão no estoque da empresa causando problemas para a empresa:

Altos estoques significam um alto volume de recursos financeiros investidos em materiais, recursos estes que poderiam estar sendo utilizados em outras atividades da empresa de forma a melhorar sua competitividade ou produtividade. Altos estoques que também escondem problemas de qualidade em função da empresa ter materiais estocados para serem usados no lugar daqueles com problemas de qualidade, permitindo certa lentidão na identificação e correção do problema. Os estoques são prejudiciais e devem ser minizados porque exigem investimentos altos e chegam a imobilizar grande parte do capital de uma empresa, além do fato de poderem tornar-se obsoletos ou se deteriorarem e perderem seu valor. Por outro lado, os estoques garantem a disponibilidade do material de forma instantânea, fazendo com que os processos de transformação possam ser atendidos de forma contínua, sem interrupção de suas atividades e sem haver perda de vendas para os consumidores (ARRUDA, 2009, p. 49-50).

De acordo com Arnold (1999) in Santos et al (2009), nas técnicas de planejamento e controle de material, a decisão de o que, quando e quanto comprar é tomado com base em modelos de estoques pelo administrador do estoque ou do próprio dono da empresa que deve levar em consideração o fator custo e o fator capital, minimizando um e maximizando. No outro, utilizam previsões que supõem uma demanda do tipo contínuo de produto, na qual o seu estoque não fica engessado e o capital da empresa aplicado é diminuído gerando lucro para o empresário.

3.1 Custo de Estoque

A colocação dos pedidos feitos pelo escritório da empresa para abastecer o seu estoque representa custos, pois, a organização do escritório com a documentação para fazer os pedidos,

pagar os fornecedores gasta um tempo precioso dos funcionários para gerenciar. Muitos fornecedores oferecem descontos para empresas que compram em grande escala e já para pequenas empresas que tem pequenos pedidos geram custos. A falta de certos produtos na empresa no seu estoque onde houve erro na quantidade do pedido vai impor despesas por esta falha no fornecimento de seus clientes em que irão procurar em outra empresa o produto para comprar (SLACK, 2002 in SANTOS et al, 2009).

O custo com a armazenagem dos produtos é gerada pelo uso de locação, climatização e iluminação. O capital de giro logo que colocamos um pedido de reabastecimento, os fornecedores serão pagos por seus bens no ato por meio de boletos com prazos ou com cheque a prazo. Quando fornecemos para nossos próprios consumidores, por sua vez, a demanda do pagamento pode demorar. Entretanto, haverá provavelmente uma desatenção de tempo entre pagar os nossos fornecedores e receber o pagamento de seus clientes. Durante esse tempo, temos que ter os fundos para manter os estoques, isso é chamado capital de giro, que precisamos fazer para “girar” o estoque. Os custos associados a ele são os juros, que pagamos ao banco por empréstimos, ou os custos de oportunidade, de não investirmos em outros lugares ou em outros produtos para o estoque da empresa (SLACK, 2002 in SANTOS et al, 2009).

3.2 Política de Estoque

A política de estoque é essencial para a empresa, pois, os produtos serão estocados conforme para satisfazer o atendimento da clientela da empresa guiando o gestor administrativo do estoque.

De acordo com Vianna (2002) in Silva (2012) define política de estoque da seguinte maneira:

Política de estoques é o conjunto de atos diretivos que estabelecem, de forma global e específica princípios, diretrizes e normas relacionadas ao gerenciamento. Em qualquer empresa, a preocupação da gestão de estoques está em manter o equilíbrio entre as diversas variáveis componentes do sistema, tais como: custo de aquisição de estocagem e de distribuição; nível de atendimento das necessidades dos usuários consumidores etc (VIANNA, 2002 in SILVA, 2012, p. 106).

Os administradores deste estoque levam em consideração a política de estoque para estabelecer regras para fazer investimento no estoque da empresa.

3.3 O Clima Organizacional no Gerenciamento do Estoque

O Clima Organizacional (CO) da empresa entre os funcionários responsáveis pelo gerenciamento do estoque tem que ser harmonioso, pois, se relação produtos estocados/produtos vendidos não satisfizer a clientela da empresa pode causar sérios prejuízos para a empresa.

Chiavenato (1987) define o CO:

O clima organizacional depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, da cultura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho, da escolha da equipe, do preparo e treinamento da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe etc (CHIAVENATO, 1987, p. 53).

Segundo Chiavenato (2004) *apud* Bezerra (2011), o CO é satisfatório para os funcionários e favorece o gerenciamento da gerência da empresa:

O clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades (CHIAVENATO, 2004, *apud* BEZERRA, 2011, p. 20 – 21).

Segundo Bezerra (2011), a liderança é um fator muito importante para empresa e para o controle do estoque:

A liderança é um dos mais importantes aspectos dentro da organização. O líder tem que saber como guiar as pessoas, fazendo com que os funcionários gerem resultados positivos para a empresa, ele é um facilitador, que busca o bem estar de todos, procurando sempre atender as necessidades de seus colaboradores e atingir os objetivos da organização. A influência que um líder pode exercer sobre as pessoas ocorre através do poder ou da autoridade. Nem todo líder que tem poder, exerce autoridade sobre as pessoas, pois a autoridade é adquirida através do respeito e da admiração das outras pessoas. Quando a empresa se encontra com uma liderança deficitária, gera desmotivação, conflitos internos e conseqüentemente prejuízos para a organização (BEZERRA, 2011, p. 28).

Conforme os estudiosos Bezerra e Chiavenato, o clima organizacional e a liderança numa empresa contribuem para o desenvolvimento dos funcionários e para o aumento da lucratividade, com isto, a organização e o gerenciamento do estoque da empresa é controlado, fazendo com que não fiquem produtos no estoque encalhados.

A motivação é essencial para a produtividade dos empregados da empresa, fazendo com que os lucros dessa empresa aumentem e principalmente no setor de vendas contribuindo para que o estoque não fique engessado. A empresa não busca somente a satisfação dos seus clientes

externos, mas também os dos seus clientes internos e seus vendedores tanto internos e externos são responsáveis pelo melhor atendimento dos seus clientes da organização (BEZERRA, 2011).

Segundo Gomes (2003), o termo motivação é definido como:

O significado do termo motivação varia de acordo com a linha teórica dos autores. Encontra-se, entre estes, uma grande controvérsia, de tal modo que o conceito de motivação flutua desde a resposta dos indivíduos a estímulos externos até atitudes e comportamentos desencadeados por estímulos originados no nível mental inconsciente. E, ainda, desde a visão de que a motivação pode ser criada e aumentada por recompensas salariais até a afirmação de que nenhuma pessoa pode motivar outra (GOMES, 2003, p. 4).

Falar de motivação não é uma tarefa fácil, visto que é um procedimento de estimular um indivíduo a cultivar ações que ele possa alcançar um objetivo desejado. Existiram e existem muitas teorias relacionadas à motivação, e uma das mais antigas, descreve que o dinheiro é o principal motivador, ou seja, percebe-se que ainda hoje apesar de existir diversas formas das pessoas se automotivarem, é fato que o dinheiro ainda é um dos fatores que mais motivam a maior parte das pessoas dentro das organizações e para os vendedores ainda é um elemento que motiva a venderem mais e aumentar os lucros da empresa. Apesar de que, no cenário atual do mercado o dinheiro não é um principal fator de motivação, pois, existem premiações, elogios, garantias de trabalho por longo tempo que satisfazem os colaboradores da empresa que no caso de seus vendedores (NASCIMENTO, 2011).

4 PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE

Conforme o estudioso Arnold (1999), nas técnicas de planejamento e controle dos produtos do estoque, leva em considerações da oferta e procura de mercado e a decisão de o que, quando e quanto comprar é de decisão do gestor administrador do estoque da empresa, que além de procurarem atender essas questões considerando, basicamente, o fator custo e o fator capital, reduzindo um e aumentando o outro, utilizando previsões que supõem uma demanda o tipo contínuo, na qual os seus o seu enfoque é satisfazer os desejos de sua clientela.

A tarefa de controlar os estoques de uma empresa é um processo muito complexo e dinâmico, pois existe a necessidade de se trabalhar com vários fornecedores, com um número

significativo de itens e produtos, sem que estes produtos encalhem nas prateleiras e balcões da empresa evitando o prejuízo da empresa (SANTOS et al, 2009).

Segundo Slack; Chambers; Johnston (2002) in Santos et al (2009), a gerência de estoque tem que realizar duas tarefas:

Para Slack; Chambers; Johnston (2002), para melhor gerenciar os estoques, os gerentes devem realizar duas tarefas: primeiramente, precisam discriminar todos os diferentes itens estocados, de maneira que possam aplicar um grau de controle em cada item, de acordo com sua importância e, posteriormente a esta distinção, necessitam realizar um investimento em um sistema de processamento de informação que tenha capacidade de gerenciar o controle dos estoques (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON in SANTOS et al, 2009, p. 08).

Com isto, a empresa bem estruturada e sempre pronta pra oferecer o serviço, produtos que os seus clientes desejam, mantendo um estoque mínimo sem prejuízos para a empresa e podendo assim satisfazer os seus clientes (SANTOS et al, 2009).

4.1 Logística

Christopher (2007, P. 2) define logística como:

O processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações correlatas) através da organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo (CHRISTOPHER, 2007, in RODRIGUES, 2008, p.8).

Nos dizeres de Rodrigues (2008), existem alguns conceitos da logística de distribuição que se devem seguir, tais como: planejamento logístico; obtenção e decisão de inventário; custeio de transporte e informação e administração da cadeia do fornecimento aos clientes da empresa.

5 ESTUDO DE CASO

Neste estudo de caso foram analisados os dados das planilhas do ano de 2010 até 2015, do estoque da loja da Cooperativa Agrária de Machado com o consentimento do diretor Fernando Caixeta Vieira, e apresentados nos quadros deste artigo.

A empresa está situada na Avenida Arthur Bernardes próxima ao centro da cidade de Machado, MG, onde agricultores se uniram para fundar esta cooperativa com o intuito de beneficiar os produtores rurais da cidade e região.

A empresa investe no treinamento de pessoal, em qualificação profissional de seus funcionários e na orientação dos seus associados produtores de diversos produtos da agricultura, beneficiando os associados e toda população de machado.

Na loja de Confecções da Cooperativa Agrária de Machado foi identificado um problema com o estoque, onde produtos estavam ficando encalhados e causando prejuízos para os cooperados, com isto, o diretor Fernando Caixeta Vieira juntamente com o conselho administrativo e o conselho fiscal, contratou um profissional mais qualificado com a formação em administração de empresas para lidar com a manutenção do estoque, pois, não havia um acompanhamento real do estoque, e sim os vendedores da loja juntamente com o coordenador efetuavam as compras sem nenhum tipo de controle ocasionando em prejuízos para empresa.

No seguinte quadro, informa o valor total bruto do estoque de 2010 a 2012 da Cooperativa Agrária de Machado, em que não havia um gestor deste estoque.

Capital Investido no Estoque da Cooperativa Agrária de Machado		
Valor total bruto do estoque de 2010 a 2012		
2010	2011	2012
R\$ 819.573,00	R\$ 823.328,00	R\$ 817.883,00

Fonte: Cooperativa Agrária de Machado

Com isto, a empresa estava com um capital muito alto investido no estoque causando grandes prejuízos para a Cooperativa, pois, os produtos estavam ficando encalhados.

Já no próximo quadro mostra o retorno dado por uma boa gestão do estoque em que resultou num capital menor investido no estoque, pois, as vendas dos produtos aumentaram devido às boas ideias do gestor com a formação em administração que foram as liquidações, as promoções e os descontos, que contribuíram para que a empresa não tivesse prejuízos em manter seu estoque.

Capital Investido no Estoque da Cooperativa Agrária de Machado					
Valor total bruto do estoque de 2010 ate 2015					
2010	2011	2012	2013	2014	2015
R\$ 819.573,00	R\$ 823.328,00	R\$ 817.883,00	R\$ 600.118,00	R\$ 525.908,00	R\$ 457.475,00

Fonte: Cooperativa Agrária de Machado

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo procurou identificar fatores e elementos que são importantes para uma boa gestão de estoque para o sucesso da empresa que são: os custos de manter um estoque da empresa, planejamento do estoque e o papel do gestor do estoque. Com base nessas informações obtidas por meio de um estudo bibliográfico e de um estudo de caso feito na loja de Confecções da Cooperativa Agrária de Machado, pode-se verificar que a atuação de um gestor bem qualificado contribui para que o estoque da empresa não fique encalhado gerando prejuízos para a empresa.

Uma boa gestão tem ideias que faz com que estoque que antes estava encalhado, seja vendido rapidamente e contribui para que o capital de giro realmente “gire” e podendo fazer com que os produtos da empresa satisfaçam sua clientela e aumente os lucros.

Portanto, a qualificação das vendas por meio de descontos, promoções e etc., que é originado por uma boa gestão do estoque e de venda esvaziam as prateleiras da empresa, gerando lucros. A importância de um bom gestor para uma empresa é essencial para que os estoques não se acumulem para causar prejuízos para a empresa e que não comprometa o futuro.

THE IMPORTANCE OF A GOOD INVENTORY MANAGEMENT FOR SUCCESS OF A COMPANY

ABSTRACT

In this article we will examine the importance of good management of the company's inventory management to ensure profits and avoid waste, as raised question: "What is the importance of good management of stock for the success of a company?". Such an approach is justified because many businesses today because they have a good inventory management, end up having significant losses that may result in the closure of the company, so it fit with the company's managers and their team members to be alert to this issue. This study aims to investigate the problems caused by poor management of the company stock through a literature search of articles, theses, books and a case study in Agricultural Cooperative Machado, located in Machado city in the state of Minas General, which was observed in the production shop poor management of the company in case stock management the manager of sellers who was responsible for

purchasing and coordinating their vendors that led to large losses for the company and after an administrator to assume this store and director Fernando Caixeta the institution change the store's management, were able to identify the problem and recover much of the capital that has been invested in company stock through good management and new ideas to sell products that were stranded on the shelves of store.

Keywords: Management. Administrator. Inventory.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, Daniel. **Modelo de Gestão de Materiais com Quantidade de Emprego Contínua um Estudo de Caso na Fiat automóveis S/A**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2009, 200 fls.

BEZERRA, A. S. **Clima organizacional: fatores que influenciam na empresa XYZ**. Monografia (Bacharelado em Administração). UFPI, Picos, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: Mc Graw Hill, Ltda., 1987.

FALCÃO, Roberto Flores. **Gestão de Estoques: uma ferramenta para a redução de custos**. USP – S. P., 2008, 203 p.

GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira; BIAZZI, Jorge Luiz. **Gestão estratégica dos estoques**. R.Adm., São Paulo, v.46, n.3, p.290-304, jul./ago./set. 2011.

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

RODRIGUES, Paulo Cesar Chagas; OLIVEIRA, Otávio José. **Um estudo sobre a gestão de estoques intermediários em uma empresa brasileira de manufatura de produtos a base de papel**. IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras Niterói, RJ, Brasil, 31 de julho, 01 e 02 de agosto de 2008, 22 p.

SANTOS, Gilberto Antunes et al. **Gestão de Estoque: um fator de obtenção de lucro através de sua eficiência**. Lins – S. P., 2009, 16 p.

SILVA, Junior Rogério; HENZEL, Marjana Eloísa. **Gestão de Estoques: Fator decisivo para a Lucratividade Organizacional**. Iberoamerican Journal of Industrial Engineering, Florianópolis/SC, Brasil, v. 4, n. 7, p.100-117, 2012.

VAZ, Ricardo Acácio de Paula; GOMES, Samuel. **Gestão de estoques nas micro e médias empresas: um estudo de caso na empresa madeireira catalana ltda.** Revista CEPPG - CESUC Centro de Ensino Superior de Catalão, Ano XIV, Nº 24 - 1º Semestre/2011.