

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DO CERRADO**  
**PATROCÍNIO**  
**Graduação Em Tecnologia Em Agronegócio**

**GESTÃO DE ESTOQUES: uma abordagem teórica**

André Júnior Xavier

**PATROCÍNIO/MG**  
**2017**

**ANDRÉ JÚNIOR XAVIER**

**GESTÃO DE ESTOQUES: uma abordagem teórica**

Trabalho para Conclusão de Curso apresentado à UNICERP como critério para adquirir grau de Tecnólogo em Agronegócio, pelo Centro Universitário do Cerrado Patrocínio.

Orientador: Prof. Arlindo Gonçalves Reis Júnior

**PATROCÍNIO/MG**  
**2017**



**Centro Universitário do Cerrado Patrocínio**

**Curso de Tecnologia em Agronegócio**

Trabalho de conclusão de curso intitulado GESTÃO DE ESTOQUE: uma abordagem teórica de autoria do graduando André Júnior Xavier, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

---

Prof. Arlindo Gonçalves Reis Júnior

Instituição: UNICERP

---

Prof. Célio Rafael Martins Júnior

Instituição: UNICERP

---

Prof. Joel Borges Moreira

Instituição: UNICERP

Data de aprovação: 06/12/2017

Patrocínio, 06 de Dezembro de 2017.

***DEDICO*** esse trabalho a vocês que sempre me fizeram acreditar na realização dos meus sonhos e trabalharam muito pra que eu pudesse realiza-los, meus pais, Maria Gisele e Hélio. A você, Lúcia, companheira no amor, na vida e nos sonhos, que sempre me apoiou nas horas difíceis e compartilhou comigo as alegrias, que durante essa jornada deu a vida ao nosso lindo filho, Pedro, para tornar esse momento ainda mais especial.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço por mais esta conquista a Deus que me proporcionou a sabedoria para a realização de mais esta jornada.

Agradeço a minha querida família que me apoiou em todas as minhas ideias e sempre me deu conselhos e ajudou quando necessário.

Agradeço também a todos os meus professores e colegas de sala que estiveram comigo todos estes anos que se passaram de curso, sempre me apoiando quando necessário e ajudando nos momentos difíceis que surgiram ao longo de todo o período do curso.

Agradeço pelo empenho e direcionamento ao meu orientador Arlindo Reis, que com dedicação mostrou o caminho correto a seguir para atingir com louvor o objetivo final

## RESUMO

As empresas objetivam, na corrida econômica globalizada, a lucratividade a partir do bom atendimento, de fornecimento de bons serviços e produtos aos clientes. A gestão de estoque é um ponto primordial dentro da organização. No entanto, algumas empresas não conseguem ter uma gestão eficiente, ou ainda tem gestão nula, o que acarreta perdas significativas ou de produtos ou de clientes. A pesquisa objetiva expor tipos de gestão de estoque a fim de auxiliar na escolha do melhor tipo de gestão que se enquadra em cada empresa, porém, que tem ligação direta com as variantes que atuam na esfera particular do mercado de cada uma. Assim, conclui-se que não há uma receita ou determinação de qual tipo de gestão será mais eficiente, pois depende das variáveis que coordenam todas as ações de uma empresa.

Palavras-chave: 1 Controle. 2 Estoque . 3 Gestão.

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....                           | 7  |
| <b>2 DESENVOLVIMENTO</b> .....                      | 8  |
| 2.1 Referencial Teórico .....                       | 8  |
| 2.1.1 Estoque – Conceitos .....                     | 8  |
| 2.1.2 A Importância do Controle de Estoque .....    | 9  |
| 2.1.3 Gestão de Estoque .....                       | 11 |
| 2.1.4 Modelos de Gestão de Estoque.....             | 12 |
| 2.1.4.1 Modelo de Lote Econômico de Compra.....     | 12 |
| 2.1.4.2 Modelo de Revisão Periódica .....           | 13 |
| 2.1.5 Conceitos aplicáveis à gestão de Estoque..... | 13 |
| 2.1.5.1 Estoque Médio.....                          | 13 |
| 2.1.5.2 Estoque de Segurança.....                   | 13 |
| 2.1.5.3 Tempo de Ressuprimento .....                | 14 |
| 2.1.5.4 Ponto de Ressuprimento .....                | 14 |
| 2.1.6 Vendor Managed Inventory.....                 | 14 |
| 2.2 Metodologia.....                                | 15 |
| 2.3 Discussão.....                                  | 15 |
| <b>3 CONCLUSÕES</b> .....                           | 17 |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....             | 18 |

## 1 INTRODUÇÃO

Martins e Alt (2009) afirmam que a gestão de estoques tem sido uma grande preocupação por parte dos administradores das empresas. Slack et al. (2009) corrobora com os autores quando afirmam que os recursos materiais que compõem o estoque preocupam os administradores quando relacionados com a demanda e o desperdício.

Moreira (2002) defende que a gestão de estoques merece cuidados especiais, pois conferem parte financeira e parte operacional. Martins e Alt (2009) consideram o estoque como investimento financeiro, e, no entanto, garantem que o cuidado do não excesso é característica de boa gestão.

Assim, percebe-se que a gestão de estoque como controle de aquisição de materiais equilibrada com a demanda de venda e produção, ocupa no balanço financeiro, logo no lucro da empresa, lugar de responsabilidade e de influência direta.

Após pesquisa sobre estoque e suas peculiaridades, notou-se necessário e rico o estudo sobre a organização do estoque, sobre os aspectos de entrada e saída de mercadorias, quais tipos de controle são feitos, para então a partir da coleta de dados e sistematização do funcionamento do mesmo, poder desenhar as reais influências do estoque no lucro de uma instituição.

Frente às bibliografias consultadas, levanta-se problemáticas sobre pontos positivos e pontos negativos na manutenção eficiente do estoque como ponto de partida na reflexão e no estudo.

Torna-se importante este tipo de estudo, pois, na corrida comercial globalizada, as empresas e seus administradores desenvolvem várias ações em prol da melhoria do atendimento, melhoria de oferta de produtos e serviços, bem como técnicas e táticas de retenção de clientes, englobando serviço de suprimento e ressuprimento inerente à gestão de estoque.

Justifica-se o presente estudo de caso baseado em que, mesmo sendo a gestão de estoque um aspecto de extrema importância dentro das empresas, algumas empresas não efetivam o controle hábil do estoque, o que causa certa desorganização e conseqüentemente perda de mercadoria, venda e clientes.

O objetivo deste trabalho é conceituar estoque, analisar a importância da gestão de estoque estudar as características da gestão de estoque descrevendo seus aspectos dentro das organizações de modo geral.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Referencial Teórico**

#### **2.1.1 Estoque - Conceitos**

Moreira (2002) define que configura estoque todo material que se conserve improdutivo por determinado tempo sendo produto ou mão de obra. Assim, todo material adquirido ou produzido que fique armazenado sem movimento de uso ou de venda forma o estoque.

Para Dias (2010) sobre conhecer um estoque de uma empresa, e estendendo ao gerenciamento do estoque, a dificuldade não está em conhecê-lo, e sim em administrá-lo de forma eficiente. De acordo com o autor, a preocupação não é diminuir unidades no estoque nem abaixar o preço dos produtos, e sim administrar a quantidade de aquisição a fim de ser supável à demanda.

Marion (2009) subdivide o estoque em três opções de acordo com a finalidade da empresa que ele pertence. O autor explica que há o estoque de venda que é aquele formado por produtos disponíveis à venda em uma empresa; o estoque de transformação que é aquele formado por matérias-primas passíveis de uso em produção; e o estoque de consumo que é aquele que forma reserva de materiais de uso dentro da empresa.

Iudícibus et al. (1995) consideram o estoque como o capital circulante mais importante das empresas, e alertam que é primordial definir necessidades para então limitar quantidades de material para estocagem, a fim de evitar excessos e desperdícios, e para tanto, é necessário também dividir estoques quando há de venda e de consumo numa mesma empresa.

Para Almeida (2010) o estoque é todo material que se encontra na empresa, armazenado em quantidade considerável, e tem ligação direta com o lucro da mesma. O autor

define que o estoque é principal formador do capital circulante da empresa, e por isso, deve receber eficiente gerenciamento a fim de evitar perdas.

Segundo Slack; Chamber; Johnston (2009), todas as operações do mercado apresentam organização de estoque. Os autores consideram estoque na área de vendas todos os produtos armazenados e que são destinadas à venda. Na área industrial eles apontam os materiais utilizados na produção como formação de estoque e na prestação de serviços considera os materiais disponíveis para uso nas operações como estoque.

### **2.1.2 A Importância do Controle de Estoque**

Tadeu (2010) se referindo a estoque, garante que para objetivar produção, venda e lucro, as empresas devem se atentar para todas as variantes possíveis a fim de potencializar os objetivos da empresa com eficiência, e principalmente, visando o aproveitamento máximo dos materiais e a lucratividade.

O autor considera que a gestão de estoque, influencia não somente o lucro, mas diretamente o atendimento à demanda, pois se configura no equilíbrio entre produção e venda, e para que haja alimentação de produtos para venda suficiente, é necessário que haja unidades em estoque suficiente, no entanto, o autor afirma que o equilíbrio está na justa medida de aquisição em vista do planejamento de produção e venda.

Considera como a existência de variantes que determinam a aquisição em grande número de determinadas unidades no estoque como demanda e produção em aumento ou promoção em fornecedores. No entanto, o excesso de estoque em desuso não é favorável à empresa, e que é neste sentido que a gerência do estoque deve trabalhar. E ainda afirma:

Por detrás de toda atividade deve haver uma finalidade. Cabe ao planejamento alinhar as atividades de gestão de estoque ao seu escopo específico. E mais ainda, cabe ao planejamento o tratamento das informações e dos dados gerados nas áreas operacionais, como de manutenção de estoques, compras e processamento de pedidos para a formação de conhecimento gerencial para a tomada de decisão. O planejamento é também a área responsável pela intercomunicação das funções compras, estoques e produção para o compartilhamento de informações necessárias a estas. (TADEU, 2010, p.24)

Pozo (2008) alerta que normalmente os administradores das empresas só percebem a importância da gestão de estoques quando há deficiência de materiais e produtos na sua movimentação seja para suprir venda, seja para suprir indústria, pois acarreta atraso na entrega, desistência de compra e insatisfação do cliente.

E, portanto, interpreta que, dentro da empresa, a maior dificuldade de controle de estoque está em mensurar quantias corretas de disponibilidade de material em estoque, que conseqüentemente demanda gastos de ativos que pode gerar negativos da receita e despesa; e/ou controlar os gastos de ativos que conseqüentemente diminuirá unidades de estoques causando anulação da venda ou insatisfação do cliente.

Ballou (2006) afirma que o planejamento da produção e da venda, nada mais é que o controle da demanda, feito por um estudo de comércio, de aptidões e necessidades dos clientes, e que a partir deste estudo de demanda o planejamento do estoque torna-se algo fácil, sem excesso e sem escassez de unidades.

O mesmo, ainda considera o controle de estoque como pertencente à logística empresarial e o responsabiliza pelo provimento de serviços e produtos, de venda e produção, que agem em congruência aos objetivos da administração e metas de vendas.

Assaf Neto (2009) adiciona que é preciso entender o estoque como apenas o suporte da produção e da venda, num ciclo, e que para sua formação, depende somente da demanda do mercado, logo, o que for ser vendido deverá estar disponível no estoque, porém, o estudo da demanda é que definirá num planejamento, quanto poderá ser vendido, e então definido quanto deverá ter no estoque.

Essa mensuração entre material disponível e quantia de material de reposição no estoque é a grande questão de toda a gestão de estoque. As variantes que influenciam na demanda de produtos ou produção são as responsáveis por definir quantidade ótima de pedidos para suprimento de estoque.

O controle adequado do estoque para Iudicibus, Martins e Gelbcke (2000) representam um dos ativos mais importantes do capital da empresa e da posição financeira da maioria das companhias industriais e comerciais. Sua correta determinação no início e no fim do período contábil é essencial para uma apuração adequada do lucro líquido do exercício.

Os estoques estão intimamente ligados às principais áreas de operação das companhias e envolvem problemas de administração, controle, contabilização e principalmente de avaliação.

### 2.1.3 Gestão de Estoque

Ballou (2006) relaciona a necessidade do estoque ao controle da demanda, de forma que quanto mais se conhecer os dados da demanda, menos necessitará de manter estoque, no entanto, como é praticamente impossível reconhecer com exatidão os dados de demanda, que são variáveis por vários fatores, é impossível uma empresa manter a produção e a venda sem ter estoque.

Assaf Neto (2009) afirma que o estoque é formado por produtos que são mantidos na empresa para diversos objetivos desde a produção sequencial, a matéria prima para a produção, ou ainda produto destinado à comercialização, e corroborando com autor citado anteriormente, considera como parte integrante e inevitável da administração de uma empresa.

De acordo com o mesmo autor, a necessidade de uma gestão de estoque está relacionada ao desejo de a empresa evitar uma possível pausa na produção caso a matéria prima não chegue a tempo da continuidade da produção; por descompasso de produção e venda (esta que pode ter aumento em determinadas épocas do ano); por objetivar ganho em valor na compra antes de altas de preços; ou até mesmo quando a empresa recebe descontos consideráveis na aquisição de maior quanta de mercadoria.

Ross, Westerfiel e Jordan (2002) asseguram que o estoque está diretamente relacionado à ganhos, e classificam os custos a que estão relacionados como: custo de ressurgimento e de manutenção do estoque e custo total.

Explicando cada um deles os autores afirmam que o primeiro é relativo à manutenção dos produtos em estoque que dependem diretamente da demanda anual e pode gerar prejuízos caso os pedidos não sejam feitos a tempo e em quantidades suficientes.

O segundo se refere ao gasto que o estoque dá para se manter funcionando como seguros, funcionários para controle e ainda o custo de não aplicar o capital investido ali em produtos em outro setor.

O terceiro equivale ao custo benefício de manter o estoque, pois se de um lado gasta-se por mantê-lo, por outro ganha-se por ressurgimento a tempo do desejado, pelo atendimento do cliente constantemente com a oferta dos produtos da demanda, logo, o custo do estoque devem se igualar, que representa o custo total.

Contudo, Wanke (2008) afirma que há possibilidades de diminuir o estoque de produtos como a variedade extensa a qual dificulta aquisição de números de segurança de unidades e objetivos de diminuição pela empresa do capital circulante.

Slack (2002) sobre os custos diretos e indiretos que se tem para manter o estoque, afirma que o método ABC é o mais indicado para que a administração reconheça se os gastos de manutenção estão sendo distribuídos equalizadamente pelos produtos mantidos em estoque.

O autor descreve que o sistema de análise de custo de estoque ABC é eficaz pois divide os produtos em três grandes grupos, sendo o Grupo A dos produtos de valor mais elevado, o Grupo B dos produtos de médio valor, e o Grupo C dos produtos de menor valor. Esta divisão reme à ideia da quantia de capital investido e que tipo de custo o estoque terá.

Assaf Neto (2009) sobre o sistema de análise ABC afirma que os grupos e quantias de produtos de cada um devem ser divididos percentualmente de forma que o balanço seja positivo para a manutenção do estoque. O autor afirma que o grupo de produtos A deve corresponder a 15% do volume do estoque tendo investido 80% do capital; o grupo B deve representar 35% do volume de itens e 17% da quantia de investimento, e por último o grupo C deve corresponder a 50% do volume do estoque e 3% do investimento de capital.

#### **2.1.4 Modelos de Gestão de Estoque**

Correa e Dias (1998) afirmam que há diversos tipos de modelos de gestão que vão do mais simples ao mais sofisticado, mas que dependem diretamente das variáveis que cada modelo considera para sua organização, bem como fornecedores e prazos, comunicação interna entre setores entre outras variáveis.

##### **2.1.4.1 Modelo de Lote Econômico de Compra**

Correa e Dias (1998) descrevem este modelo como o mais trabalhoso, pois depende de uma observação e acompanhamento mais eficazes, pois ele se ocupa de verificar níveis de unidades e necessidade de ressuprimento para que os pedidos de mercadoria sejam feitos.

Os autores consideram válido este modelo de gestão e mais eficiente no grupo A de produtos, e têm consciência das críticas de variáveis e imensuráveis gastos com este modelo, no entanto, afirmam que o acompanhamento traz benefícios por evitar a falta inesperada de algum produto e conseqüentemente produção, e ainda de perda direta de cliente pelo não atendimento à demanda.

Assaf Neto e Silva (2002) descrevem este modelo como válido mas não como absoluto, pois é necessário diminuir os gastos com estoque, minimizar o custo total e determinar o número ótimo de cada pedido.

#### **2.1.4.2 Modelo de Revisão Periódica**

De acordo com Correa e Dias (1998) este modelo de ressurgimento é baseado no acompanhamento de um nível pré estabelecido de unidades, de modo que são quantificadas as unidades presentes em estoque e pedida a diferença entre a constatada e a ideal.

Os autores consideram que este modelo disponibiliza maiores quantidades de unidades, pois é ajustado dentro das variáveis da demanda e dentro dos prazos de pedido e entrega, logo, os pedidos são feitos levando em consideração unidades presentes e pedidos por serem entregues para então expedir novo pedido de mercadoria.

### **2.1.5 Conceitos aplicáveis à gestão de estoque**

#### **2.1.5.1 Estoque Médio**

Ballou (2006) define Estoque Médio como a quantia mantida por um determinado tempo em estoque, é o estoque regular, a quantia mantida em estoque entre uso e ressurgimento, mais a quantia de Estoque de Segurança.

#### **2.1.5.2 Estoque de Segurança**

Garcia, Lacerda e Arozo (2001) considera este estoque como a quantia mínima a que se pode suprir o estoque para não ter atrasos ou pausas no processo produtivo, ou seja, é a

quantia mínima de manutenção de estoque de modo que o processo tenha seguimento independente de possíveis atrasos dos fornecedores, sem perdas substanciais de vendas e clientes.

Chopra e Meindl (2003) relaciona o estoque de segurança diretamente à aspectos de demanda. Quando as variáveis de demanda não são mensuráveis e a saída dos produtos oscila para maior ou menor, é necessário que haja o estoque de segurança para garantir o processo produtivo, no entanto, para empresas as quais as demandas são previsíveis, o estoque de segurança torna-se desnecessário, podendo gerenciá-lo apenas sobre preceitos médios de ressurgimento.

### **2.1.5.3 Tempo de Ressurgimento**

Para Ballou (2006) a estimativa do tempo de ressurgimento é uma administração do tempo gasto para o produto ser incorporado ao estoque após a identificação da necessidade de pedido. Ou seja, o tempo gasto desde a observação da necessidade de pedido até a incorporação do produto em estoque, porém, há duas variáveis a se considerar no tempo de ressurgimento, a experiência com tempo de entregas médio, que facilita na prevenção do tempo gasto; e o contrato com o fornecedor que assegura data ou tempo máximo para entrega dos produtos.

O autor afirma que neste processo de ressurgimento, as variáveis do tempo, ou seja, a administração do tempo de entrega a partir do momento do pedido deve levar em consideração prazos combinados com o fornecedor, prazo de transporte da mercadoria, prazo de despacho da mercadoria pelo fornecedor, etc.

### **2.1.5.4 Ponto de Ressurgimento**

Garcia, Lacerda e Arozo (2001) consideram o ponto de ressurgimento como o nível mínimo de unidade de itens em estoque considerado hábil de suprimento em detrimento do Tempo de Ressurgimento, e deve ser acrescido neste nível o Estoque de Segurança.

## **2.1.6 Vendor Managed Inventory**

Ganghi (2003) descreve Vendor Managed Inventory – Estoque gerido pelo fornecedor – como um sistema de abastecimento iniciado na década de 90 que era gerenciado pelo fornecedor, de modo que o fornecedor reconhecia o nível de estoque das empresas e a partir deles procedia o abastecimento.

Para Berstein (1997) o processo torna-se válido se conhecidas também, além do estoque, as variáveis de demanda de cada empresa, para prevenir suprimento em demasiado e conseqüentemente perdas em estoque, e para isso é necessário que a partir de sistemas eletrônicos a empresa forneça as informações necessárias para a mensuração feita pelo fornecedor.

## **2.2 Metodologia**

De acordo com Marconi e Lakatos (1990) a pesquisa é um meio de refletir sobre temas a fim de desenvolver teorias ou soluções para problemas a partir de trabalho científico em busca de conhecer verdades parciais.

Prodanov (2013) considera como bibliográfica toda pesquisa que visa a partir de materiais já publicados, e como revisão de literatura aqueles que se atêm a verificar possibilidades de práticas a partir das teorias já publicadas.

Este artigo, no entanto, se caracteriza como bibliográfico e revisão de literatura, pois, busca delimitar melhores ações em gestão de estoque, a fim de tutorar ações de suprimento e ressuprimento de estoques.

## **2.3 Discussão Teórica**

Ross, Westerfiel e Jordan (2002) garantem que o estoque e sua manutenção está diretamente ligada a ganhos, a lucros e conseqüentemente à perdas de lucratividade. Logo,

entende-se que a empresa que garante um controle do estoque mais efetivo, com mais pesquisa de demanda e controle de entrada e saída, garante conseqüentemente o atendimento satisfatório ao cliente, seja pela mercadoria diretamente, ou pela produção indiretamente.

Tadeu (2010) se referindo a estoque, garante que para objetivar produção, venda e lucro, as empresas devem se atentar para todas as variantes possíveis a fim de potencializar os objetivos da empresa com eficiência, e principalmente, visando o aproveitamento máximo dos materiais e a lucratividade.

Ballou (2006) relaciona a necessidade do estoque ao controle da demanda, de forma que quanto mais se conhecer os dados da demanda, menos necessitará de manter estoque, no entanto, como é praticamente impossível reconhecer com exatidão os dados de demanda, que são variáveis por vários fatores, é impossível uma empresa manter a produção e a venda sem ter estoque.

Ross, Westerfiel e Jordan (2002) asseguram que o estoque está diretamente relacionado à ganhos, e classificam os custos a que estão relacionados como: custo de ressuprimento, custo de manter o estoque e custo total.

Correa e Dias (1998) afirmam que há diversos tipos de modelos de gestão que vão do mais simples ao mais sofisticado, mas que dependem diretamente das variáveis que cada modelo considera para sua organização, bem como fornecedores e prazos, comunicação interna entre setores entre outros.

Slack (2002) sobre os custos diretos e indiretos que se tem para manter o estoque, afirma que o método ABC é o mais indicado para que a administração reconheça se os gastos de manutenção estão sendo distribuídos equalizadamente pelos produtos mantidos em estoque.

Assaf Neto (2009) sobre o sistema de análise ABC afirma que os grupos e quantias de produtos de cada um devem ser divididos percentualmente de forma que o balanço seja positivo para a manutenção do estoque. O autor afirma que o grupo de produtos A deve corresponder a 15% do volume do estoque tendo investido 80% do capital; o grupo B deve representar 35% do volume de itens e 17% da quantia de investimento, e por último o grupo C deve corresponder a 50% do volume do estoque e 3% do investimento de capital.

### 3 CONCLUSÕES

Sempre que o cliente busca algo na empresa, ele tem como objetivo sanar a sua necessidade, seja ela qual for, se falta atendimento de produtos, ou desrespeito a prazos estipulados no contrato de compra, as consequências podem influir diretamente no lucro da empresa, ou ainda, na boa imagem da empresa, o que causa perda de clientes e vendas

É de extrema importância, então, que a empresa tente conhecer todas as expectativas de vendas e produção, a demanda, para poder fazer um controle de estoque mais eficiente sem acumular material e produtos por muito tempo, nem deixar faltar suprimento tanto para a produção quanto para atendimento ao cliente.

Para tanto, é preciso que a gerência de cada empresa faça a leitura e o estudo das suas necessidades e da sua demanda, para a partir dessas informações propor o melhor método de controle de estoque e ressurgimento

Conclui-se que o controle de estoque é inerente a cada empresa, não podendo uma fazer o mesmo controle que outras, pois cada uma tem variantes específicas que influenciam diretamente na demanda e produção, peculiares de cada área, e no entanto, imprescindíveis para a gestão de estoque.

Frente aos esquemas e tipos de controles e gestão de estoque estudados, não é possível definir que tipo de gestão é possível como uma determinação única para todas as empresas, justamente pelas peculiaridades que cada empresa apresenta e que influenciam nas tomadas de decisão.

O que é concreto e correto afirmar, a partir das pesquisas feitas, é que o controle de estoque influencia na lucratividade, logo, há uma grande importância na implantação de gestão de estoque em cada empresa, de acordo com cada necessidade, que seja eficiente no ressurgimento, pois é uma máxima que há necessidade deste setor – estoque - se organizar bem, pois atinge qualidade de serviço e produtos oferecidos aos clientes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Boockman, 2006.

BERSTEINS, P.L. **Desafio aos Deuses**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos. Estratégia, planejamento e operação**. 1. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall Brasil, 2003.

CORRÊA, H. L.; DIAS, G. P. P. D. De volta a gestão de estoques: as técnicas estão sendo usadas pelas empresas? In: Simpósio De Administração Da Produção, Logística E Operações Internacionais, 13., 1998, São Paulo. **Anais**: São Paulo, FGVSP, 1998.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. 3.. São Paulo: Atlas, 2010.

GANDHI, U. *Vendor Managed Inventory: a New Approach to Supply Chain Management*. 2003. 132 f. Dissertação (*The Master of Industrial and Systems Engineering*) – Virginia Polytechnic Institute, Blacksburg, VA, EUA, 2003.

GARCIA, E. S.; LACERDA, L. S.; AROZO, R. Gerenciando incertezas no planejamento logístico: o papel do estoque de segurança. **Revista Tecnológica**, v. 63, p. 36-42, fev. 2001.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 6ª edição. São Paulo: Atlas 2003.

IUDÍCIBUS, S., MARTINS, E. GELBCKE, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, S. de et al. **Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável também às demais sociedades**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1995.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 1990.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**, 15ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2009.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C.. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Thomson, 2002.

OLIVEIRA, L. M. et al. **Manual de Contabilidade Tributária**. 2ª edição. São Paulo: Atlas 2003.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PRODANOV, C. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios de administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SLACK, N. **Vantagem competitiva em manufatura**. São Paulo: Atlas, 2002.

SLACK, N.; CHAMBER, S.; JOHNSTON, R. **Administração de Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TADEU, H. F. B. **Gestão de Estoques: Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas**. 1ª edição. São Paulo: CENGAGE, 2010.

WANKE, P. **Gestão de estoques na cadeia de suprimento**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.