

## BENEFÍCIOS DO GERENCIAMENTO DE ESTOQUE PARA A GESTÃO DA PRODUÇÃO

Daniel Rossi<sup>1</sup> e Cátia Oliveira de Paula Morais<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Graduando em Engenharia de Produção, Faculdade Pitágoras, Guarapari – ES, danielrossijc@gmail.com, <sup>2</sup>Engenheira Agrônoma, Doutora em Produção Vegetal, Faculdade Pitágoras, Guarapari – ES, catiadepaula@gmail.com.

**RESUMO-** Em busca de melhores resultados, empresas procuram alternativas que auxiliem no melhoramento de sua gestão, uma delas é a gestão ou gerenciamento de estoque. A gestão de estoque é uma área imprescindível para um gestor, que mantém a empresa informada sobre a quantidade de estoque e a necessidade de compra de mercadorias para atender o cliente de forma eficaz. Grande parte dos custos logísticos está diretamente relacionada com o estoque. Por isso é de grande importância para a empresa um gerenciamento de estoque eficiente. Assim, o objetivo deste artigo é analisar os estoques e sua gestão, seus tipos e as ferramentas disponíveis de gestão, de forma que atenda a demanda de uma empresa independentemente do porte ou segmento em que atua. Para tanto, a metodologia de pesquisa utilizada foi o levantamento bibliográfico de caráter exploratório e análise qualitativa. O estoque está diretamente relacionado com o ciclo de produção da empresa, espera-se que com os resultados obtidos neste trabalho gestores possam verificar a importância de seus processos de controle e os impactos destes no crescimento econômico das corporações.

**Palavras-chave:** Gestão. Estoque. Gerenciamento. Organização. planejamento.

**ABSTRACT-** In search of better results, companies are looking for alternatives that help in the improvement of their management, one of them is the management or inventory management. Inventory management is an imperative area for a manager, it keeps the company informed about the amount of inventory and the need to purchase goods to serve the customer effectively. Most logistics costs are directly related to inventory. It is therefore of great importance for the company to have efficient inventory management. Thus, the objective of this article is to analyze the stocks and their management, their types and the available tools of management, so that it meets the demand of a company regardless of the size or segment in which it operates. To do so, the research methodology used was the bibliographic survey of exploratory character and qualitative analysis. The stock is directly related to the production cycle of the company, it is expected that with the results obtained in this work managers can verify the importance of their control processes and the impacts of these on the economic growth of corporations.

**Keywords:** Management. Stock. Management. Organization. planning.

### 1 INTRODUÇÃO

Segundo Moreira (2008), com o avanço de novas tecnologias e o aumento da globalização, empresas buscam melhores resultados através de alternativas que auxiliem no melhoramento de sua gestão. Para se destacarem nesse mercado cada vez mais competitivo, essas empresas, utilizam alguns artifícios para se sobressair da concorrência e vencer essa disputa.

O mesmo autor afirma que, a gestão de estoque é uma área imprescindível para um gestor, ela mantém a empresa informada sobre a quantidade de estoque e a necessidade de compra de mercadorias para atender o cliente de forma eficaz. A gestão de estoque esta ligada diretamente a vários setores e processos dentro de uma empresa, seja ela pequena, média ou grande.

Segundo Ballou (2006) o estoque pede ser definido pelo conjunto de toda matéria-prima, produtos em processo de fabricação, produtos prontos e mercadorias prontas para a

comercialização. Grande parte dos custos logísticos está diretamente relacionada com o estoque. Por isso é de grande importância para as corporações uma gestão de estoque eficiente.

Las Casas (2009) afirma que, como resultados de uma má gestão de estoque pode-se citar a falta de produtos, atrasos em pedidos e até a sobra de mercadorias. Com um gerenciamento de estoque adequado a gestão irá controlar o recebimento, estocagem, produção e liberação para a venda de suas mercadorias. E assim, trazer melhores resultados econômicos para a empresa.

De acordo com Montanheiro (2006), o estoque consome boa parte do capital de giro da empresa. Se estiver muito alto desnecessariamente, pode haver perdas com desperdícios, estocagem desnecessária além de descapitalizar a empresa. Se o estoque estiver muito baixo pode causar atrasos na produção, gerar ociosidade e atrasar pedidos. Encontrar um equilíbrio entre a demanda e a produção para possuir um índice de estoque saudável é um grande desafio enfrentado por muitas empresas.

Para Pozo (2008), em uma empresa, o gerenciamento de estoque pode ser definido como o equilíbrio entre compras, armazenagem e vendas, controlando entregas e o consumo de materiais, movimentando o ciclo da mercadoria. Vários fatores podem ajudar ou prejudicar o gerenciamento do estoque, tais como: compra, organização, layout do espaço físico, exposição dos produtos, atendimento e entrega.

Este artigo teve como objetivo analisar qual a importância do gerenciamento de estoque para o desenvolvimento de uma empresa, e assim, verificar a importância da gestão de estoque como ferramenta para reduzir custos e aumentar a rentabilidade de empresas.

## 2 MATERIAL E MÉTODOS

Este estudo se caracteriza como uma revisão de literatura em que se destaca uma investigação de cunho bibliográfico, que tem por fundamento a visão global do fenômeno estudado, através de pesquisa aprofundada sobre o assunto gestão de estoque. Segundo Cervo (2002) a revisão da literatura procura explicar um problema a partir das referências teóricas em livros e publicações em artigos científicos.

A abordagem utilizada foi à descritiva exploratória visto que houve necessidade de verificar a importância da gestão de estoque como ferramenta para reduzir custos e aumentar a rentabilidade de empresas. Yin (2005) afirma que a pesquisa qualitativa facilita descrever a complexidade de problemas e hipóteses, bem como analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar determinações de processos sociais.

Foi realizada uma busca bibliográfica em periódicos nacionais, através de livros e dos bancos de dados SCIELO e Google Acadêmico entre fevereiro e maio de 2019, com as palavras-chave: gestão de estoque, gerenciamento de estoque, previsão de demanda, almoxarifado e gestão da produção. O foco foi artigos publicados entre 1990 a 2017. Destes, apenas os publicados nos últimos 20 anos foram selecionados para a revisão, dos quais, cerca de 20 que apresentaram relevância dentro da temática envolvida.

## 3 DESENVOLVIMENTO

De acordo com Moreira (2008) é considerado estoque toda mercadoria, matéria-prima, produto ou material para expedição que se acumula e tem como destino alguma finalidade. O capital investido no estoque terá como resultado a lucratividade da atividade de comercialização da empresa, por isso é um item de extrema importância.

“Os estoques são bens adquiridos ou produzidos com o objetivo de venda ou utilização nas atividades cotidianas da organização. Representam um dos ativos mais importantes do capital circulante da maioria das empresas” (IUDÍCIBUS, MARTINS, & GELBCKE, 2000).

Segundo Marion (2009) é importante que a empresa possua um estoque disponível considerável, mas, o excesso não pode ser confundido com necessidade e se tratando de materiais de consumo, o que é de uso próprio da empresa deve ser tratado de forma distinta do que é para venda.

Marion (2009), também afirma que os estoques podem ser apresentados de formas diferentes de acordo com o tipo de empresa:

Os estoques possuem diferentes maneiras de apresentação conforme o tipo de empresa, mas sempre trazem a ideia de algo à disposição, seja de vendas (como as mercadorias nas empresas comerciais ou de produtos acabados em empresas industriais), seja de transformação (como as matérias-primas ou materiais em processo) seja de consumo (o estoque de material de consumo pode acontecer tanto na empresa comercial, industrial como nas de serviço)” (MARION, 2009).

De acordo com Almeida (2007) estoque é a denominação dada a todo o material armazenado para uso ou comercialização da empresa. Os diferentes tipos de empresas podem apresentar distintos tipos de estoques. As matérias-primas são produtos destinados somente aos processos de produção, os produtos em processo são mercadorias em fase de produção, Os produtos acabados são itens que já estão prontos para a comercialização e as mercadorias são itens comprados, destinados à venda.

Moreira (2008) também afirma que o crescimento financeiro da empresa está diretamente relacionado com os seus níveis de estoque, mas é necessário conhecer a rotatividade, exigências dos clientes e concorrência para se estocar da maneira correta. Para ter competitividade e aumentar sua lucratividade é fundamental para a empresa ter um bom gerenciamento de estoque, que leve em conta prazos de entregas, sazonalidades de mercadorias, e demanda de clientes. E assim não deixe faltar produtos para fabricação e vendas ou que mercadorias sejam compradas sem necessidade.

Segundo Provin e Sellitto (2011) a velocidade com que matérias-primas chegam à empresa é diferente da velocidade que mercadorias saem, o estoque deve funcionar como uma ferramenta que regula o fluxo de materiais na empresa. O gerenciamento de estoque surge com a necessidade de empresas controlarem de maneira eficiente tudo o que entra na empresa, fica armazenado e sai como venda ao consumidor final.

Ballou (2006) afirma que gestão de estoque ou gerenciamento de estoque é o ato de controlar a quantidade de mercadorias armazenadas, definir o momento e a quantidade ideal de matéria-prima à ser comprada, identificar, classificar e organizar os produtos por datas de chegada ou lotes de fabricação, usando a demanda das vendas para movimentar os produtos nos diversos setores da empresa até que este chegue ao consumidor final.

A função principal do gerenciamento de estoques é justamente maximizar o uso de recursos para o controle dos estoques, porém, o gestor depara-se com um dilema que é causador da inadequada gestão de mercadorias, percebida em inúmeras empresas, e que cria problemas quanto às necessidades de capital de giro da empresa, bem como seu custo. É necessário encontrar o ponto ideal entre manter um grande volume de materiais e produtos em estoque para atender plenamente a demanda, o que gera uso elevado de ativos da organização e, manter volumes muito baixos de estoques para minimização dos custos, porém com atrasos em entregas, insatisfação de clientes pela falta de produtos e, principalmente, a perda do cliente” (POZO, 2008).

De acordo com Moreira (2008) a grande preocupação da gestão de estoque em qualquer empresa está em manter o equilíbrio entre as diversas variáveis do sistema, como: custos de aquisição, estocagem e distribuição, produtividade do setor, ociosidade de equipamentos e funcionários do setor de produção e atendimento da demanda dos consumidores. Para manter um equilíbrio entre estoque e consumo gestores precisam controlar materiais dentro de cada

setor, trabalhando com base no que a empresa necessita naquele momento, uma vez que, o custo de manter estoques desnecessários pode ser tão prejudicial quanto à falta de mercadorias.

O estoque da empresa precisa ser muito bem calculado para a empresa não correr o risco de ficar sem produtos para atender os seus clientes ou ficar com estoque muito alto, deixando a empresa descapitalizada devido a mercadorias encalhadas em um estoque mal planejado. Para que os objetivos do gerenciamento de estoques sejam atingidos é de grande importância a utilização de ferramentas que facilitem as necessidades produtivas das organizações (POZO, 2008).

Com objetivo de aproveitar da melhor maneira possível o capital estoques e, assim, promover sua rotação, os administradores contam com ferramentas de gestão de estoque. Na literatura estudada, diversos autores afirmam que as técnicas mais utilizadas são:

- O comportamento de consumo;
- A previsão de demanda;
- O Controle Rotativo de Inventário (CRI);
- O estoque de segurança;
- *O lead time*;
- O sistema ABC;
- O inventário físico;
- O MRP;
- O Lote Econômico de Compra (LEC);
- *O Just-in-Time (JIT)*.

De acordo com Las Casas (2009) quando a venda de um determinado produto tem um aumento o gestor deve priorizar o seu armazenamento para que o mesmo não falte na empresa. Para Kotler (1998) o comportamento de consumo é determinado pelas características do consumidor quando ele escolhe um determinado tipo de produto, o autor destaca influências pessoais, culturais, sociais e psicológicas na figura 1:

**Figura 1** - Fatores que influenciam o comportamento do consumidor

Fatores Culturais	Fatores Sociais	Fatores Pessoais	Fatores Psicológicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura</li> <li>• Subcultura</li> <li>• Classes Sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos de Referências</li> <li>• Família</li> <li>• Papéis e Posições Sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idade e Estágio do Ciclo de vida</li> <li>• Ocupação</li> <li>• Condições Econômicas</li> <li>• Estilo de Vida</li> <li>• Personalidade e Autoconceito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação</li> <li>• Percepção</li> <li>• Aprendizagem</li> <li>• Crenças e atitudes</li> </ul>

Fonte: Kotler (1998).

Segundo Kurrle (2004) muito têm se falado sobre métodos de previsão de demanda e há divergência nas opiniões de especialistas do ramo quando o assunto é a análise de previsão. Enquanto os primeiros preferem levar em conta apenas a análise qualitativa, a qual se baseia basicamente na opinião e experiência das pessoas ali envolvidas, a análise de previsão tem se demonstrado mais eficaz quando feita por métodos quantitativos. Estes métodos levam em

consideração um método de estudo que transforma as informações e dados históricos em modelos matemáticos com capacidade de identificar o comportamento do mercado diante dos produtos ofertados e prever a quantidade de vendas no futuro próximo. Em seu trabalho o autor explica que as previsões quantitativas e qualitativas podem ser alinhadas, e quando são, absorvem as vantagens inerentes a cada método para proporcionar previsões mais exatas.

As fichas de controle de estoque são utilizadas como ferramentas para o administrador orientar seu trabalho com o uso de sistemas informatizados que cumpri suas funções de forma eficiente. Segundo Slack, Chambers e Johnston (2009), os principais objetivos das fichas de controle de estoque são conhecer a quantidade de material disponível, analisar quando será o melhor momento para fazer um pedido de reabastecimento, conhecer o valor do capital investido no estoque e o valor de cada item estocado e ainda, indicar furtos ou perda de material.

Para Chiavenato (2005), nas fichas de controle de estoque, é fundamental possuir informações básicas como o nome do item, o código, a especificação ou descrição, além da unidade de medida e a localização no depósito com o objetivo de identificar e localizar o produto com facilidade.

O mesmo autor afirma ainda que para um gerenciamento mais eficiente, é de enorme importância que os registros de estoque nas listas de materiais estejam sempre atualizados e precisos para evitar falhas e desvios, garantindo que o estoque físico não tenha divergências com o estoque disponível no sistema. Deste modo, os CRIs – (Controles Rotativos de Inventário) são utilizados em diversas empresas como uma ferramenta que ajuda a verificar o nível físico de estoque e a localizar os itens em relação às informações que estão no sistema, dessa forma, quando uma divergência é encontrada, o estoque deve ser conferido para se saber o que reflete a realidade, e com as informações corretas o registro ser atualizado .

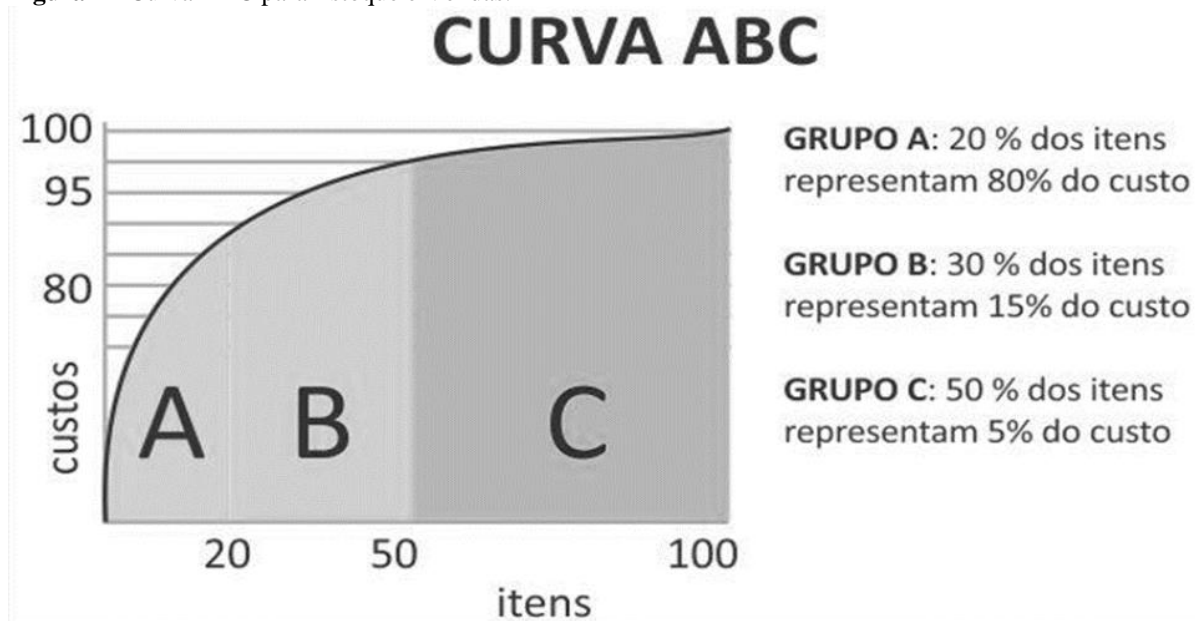
De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2009) a finalidade do estoque de segurança é compensar as variações de fornecimento, produção ou demanda de vendas, é um nível mínimo de estoque que cobre a possibilidade de a demanda ser maior que a calculada ou eventuais falhas no processo de fornecimento de matéria-prima que possam afetar o prazo de entrega dos produtos ao consumidor.

Os mesmos autores também defendem que a ferramenta ponto de pedido monitora os estoques e pedidos, assim quando estoque chega a um determinado limite, uma medida é adotada para reabastecer estoque. Também conhecido como *lead time*, o ponto de ressuprimento, é calculado no início e fim de uma atividade. O método *kanban*, que usa cartões coloridos para indicar o momento de reabastecer o estoque pode ser utilizado para garantir o sucesso dessa ferramenta.

Para Martins e Campos (2009) a análise da curva ABC classifica atividades, eventos ou itens de acordo com sua importância na operação, esta análise permite ao gestor, a decisão de compra no melhor momento, evitando compras desnecessárias, reduzindo o desperdício, utilizando o capital da empresa de maneira adequada e por consequência aumentando a lucratividade da operação.

Para Chiavenato (2005), a ferramenta Curva ABC divide os itens do estoque em três grupos distintos. Os produtos A (20% dos itens e 80% do valor do estoque), são os itens que devem ter uma grande atenção. Os produtos B (30% dos itens e 15% do valor do estoque) são o grupo dos itens com importância intermediária. Os produtos C (50% dos itens e 5% do valor do estoque) é o grupo dos itens com menor importante. Conforme demonstrado na figura 2.

**Figura 2** - Curva ABC para Estoque e Vendas.



**Fonte:** Chiavenato (2005).

Segundo a descrição do mesmo autor sobre a Curva ABC, é possível entender que esta, é uma ferramenta de grande utilidade para organizações de médio e grande porte, que trabalham com um mix de produtos maior e para evitar prejuízo são necessárias especificações, cuidados e informações mais precisos sobre o inventario da empresa.

Martins e Campos (2009) afirmam que outra ferramenta para o controle de estoque é o inventario físico, que consiste em uma contagem de todos os itens do inventario, caso seja encontrada alguma divergência em valor ou quantidade, o setor contábil da empresa deve orientar os procedimentos para as devidas correções. O controle de estoque certifica que os relatórios e listagens de estoque de acordo com a quantidade real de mercadorias no almoxarifado.

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2009), o MRP (*material requirements planning*, ou cálculo das necessidades dos materiais) é um Sistema de Administração da Produção (SAP) com um porte grande, mas, mesmo assim, tem sido usado por empresas de diversos segmentos, em vários países diferentes, desde a década de 70. O MRP trabalha principalmente com abastecimento de componentes peças, em que a demanda depende do produto final de maneira específica. “Os conceitos fundamentais do MRP existem há varias décadas, mesmo assim, apenas há pouco tempo, computadores e sistemas de informação têm permitido que corporações utilizem os benefícios dos métodos do MRP” (SLACK, CHAMBERS, & JOHNSTON, 2009). Para que esta ferramenta seja utilizada realmente de forma eficiente é fundamental ter uma base de dados sem erros.

“lote econômico de compra é a fração ideal para ser comprada levando em consideração os custos de aquisição e manutenção, desde que as informações referentes à demanda e o tempo de reabastecimento estejam precisas” (CHING, 2006). O mesmo autor afirma que, para que seja usada com eficiência essa ferramenta, é preciso atenção a alguns itens, como:

- Espaço de armazenagem: quando a capacidade de armazenagem não coincide com os tamanhos dos lotes;
- Variação de preço do material: toda vez que os preços foram reajustados, os cálculos devem ser refeitos;
- Natureza do consumo: o LEC precisa de um consumo constante e regular, distribuído uniformemente;

- Dificuldade de aplicação: sua principal característica é a dificuldade no levantamento de dados de custos ou a falta de registros;
- Natureza de material: quando mercadorias se deteriorarem ou tornar-se obsoletos pode se tornar um fator de dificuldade.

Segundo Martins e Campos (2009) o objetivo principal do *Just In Time* é suprir a necessidade de mercadorias para produção e clientes quando for necessário, sendo assim, se trata de um sistema que visa o “estoque zero”. O JIT propõe para a empresa que o cliente será o ponto de puxada dos pedidos para isso é necessário que ela se planeje, pois, ela irá só produzir aquilo que é vendido. Deste modo, evitando o acúmulo de estoque.

Redução de custos através de uma fábrica mais enxuta e um nível mínimo de estoque é o foco do JIT. Este conceito leva a corporação a tratar de temas como reduzir ou eliminar os estoques sem necessidade, diminuir a área de estocagem, diminuir o número de pessoas e equipamentos que cuidam diretamente do estoque, dar destaque a um processo produtivo que flua de forma dinâmica, reduzindo as perdas do sistema. Para implantar esse processo, fatores como qualidade, flexibilidade, velocidade, confiabilidade e compromisso devem ser levados em conta (CHING, 2006).

Segundo Chiavenato (2005), para a empresa obter sucesso com a utilização dessa ferramenta, é necessário existir um relacionamento muito bom com os seus fornecedores, tanto internos quanto externos. Esta relação poderá ser transformada em benefício para toda a empresa. Quando esta ferramenta é bem aplicada os benefícios serão refletidos para a empresa, assim sendo, ela passa a eliminar tudo que não agrega valor no processo produtivo. Deste modo, o JIT, passa a ser uma atividade de alto valor agregado para as empresas.

De acordo com Montanheiro e Fernandes (2008) uma nova forma de gerenciar estoques surge com a utilização dessas ferramentas, onde o planejamento e previsões ajudam a trazer maior segurança no processo de tomada de decisão, facilitando a compra e venda de mercadorias, além de evitar eventuais atrasos nas entregas e uma melhoria na eficiência do processo em uma maneira geral.

#### 4 CONCLUSÃO

Através do gerenciamento de estoque é possível atender o cliente de maneira eficaz, tendo sempre um estoque de segurança para suprir a demanda, evitando a perda de produtos ou mercadorias que podem estragar ou ficar deterioradas devido a prazos de validade ou problemas no armazenamento. Os pequenos furtos também podem ocorrer em empresas com o estoque muito grande.

Também é possível uma melhor utilização da estrutura, o uso de espaços físicos mais compactos, sem que sua produção e capacidade de atendimento sofram alterações, podem ser reduzidos o tempo e o custo da operação. Do mesmo modo pode-se realizar uma boa negociação com os fornecedores, clientes assíduos ou que compram em grande quantidade promovendo uma relação mais vantajosa com os parceiros comerciais.

Este estudo é de importância significativa para empresas e profissionais que necessitam de maiores conhecimentos no tema gestão de estoque, com decisões mais sólidas na hora de comprar, estocar e vender suas mercadorias. O estoque está diretamente relacionado com o ciclo de produção da empresa, espera-se que com os resultados obtidos neste trabalho gestores possam analisar a importância de seus processos de controle e os impactos destes no crescimento econômico das corporações, e assim, verificar a importância da gestão de estoque como ferramenta para reduzir custos e aumentar a rentabilidade de empresas.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ALMEIDA, M. C. **Auditoria**: um curso moderno e completo. São Paulo: Atlas, 2007.
- BALESTRIN, A. **Redes de cooperação empresarial**: Estratégias de gestão na nova economia. São Paulo: Bookman, 2008.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: Planejamento organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BASTOS, S. A.; MACEDO-SOARES, T. D. Gestão de Estratégias Políticas Empresariais: Caso Light. **Brazilian Business Review**, p. 67-90, 2014.
- BLESSA, R. **Merchandising no Ponto-de-venda**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BORGES, T. C., S, C. M.; BORGES, E. C. Implantação de um sistema para o controle de estoques em uma gráfica/editora de uma universidade. **Revista Eetronica Produção e Engenharia**, 236-247, 2010.
- CERVO, A. L. **Metodologia científica**. São Paulo: Pentice Hall. 2002.
- CHIAVENATO, I. **Administração de Materiais**: uma abordagem introdutória. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- CHING, H. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada**. São Paulo: Atlas, 2006.
- FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- IUDÍCIBUS, S. d., MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KOTLER, P. **Administração Do Marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.
- KURLLE, M. A. **Métodos para previsão de demanda de veículos novos: Estudo de caso em uma concessionária de automóveis**. Dissertação de Mestrado Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto alegre: Escola de Engenharia, 2004.
- LAS CASAS, A. L. **Marketing de Varejo**. SAO PAULO: ATLAS. (2009).
- LEVY, M.; GREWAL, D. **Marketing**: Série A. CHICAGO: Bookman, 2008.
- MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARTINS, P. G.; CAMPOS ALT, P. R. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.



MARTINS, P. G.; CAMPOS, P. R. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

MERLO, E.; MAUAD, T. M.; NAGANO, M. S. Um modelo simplificado da prática de gerenciamento por categorias no varejo de médio porte. **Revista de Administração**, 30-41, 2004.

MONTANHEIRO, W. J.; FERNANDES, L. A. **Gestão de estoques de materiais em uma confecção**. Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2008.

MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. São Paulo: Atlas, 2008.

PROVIN, T. D.; SELBITTO, A. M. Política de Compra e Reposição de Estoques em uma Empresa de Pequeno Porte do Ramo Atacadista de Materiais de Construção Civil. **Revista Gestão Industrial**, p.187-200, 2011.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2008.

SLACK, N., CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração Da Produção**. São Paulo: ATLAS, 2009.

TADEU, H. F. **Gestão de Estoques: Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas**. São Paulo: Cengage, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Método**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZIKMUND, W. G. **Business research methods**. Fort Worth, TX: Dryden, 2000.

**Recebido para publicação:** 02 de agosto de 2018.

**Aprovado:** 10 de março de 2019.