



FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE
MBA EXECUTIVO EM LOGÍSTICA E OPERAÇÕES

JAIR LEITE LIMA

ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUE NA DUMEL DISTRIBUIDORA

ARACAJU
2017

JAIR LEITE LIMA

ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUE NA DUMEL DISTRIBUIDORA

JUSTIFICATIVA

O estudo procura analisar o quão é importante ter uma boa gestão estoque e seus impactos que esta causa a organização, diante de um mercado cada vez mais competitivo e com recursos financeiros cada vez mais escassos, principalmente em pequenas empresas, onde ter um bom estoque e fluxo de caixa suficiente é um questionamento que acompanha sempre o gestor.

ORIENTADOR: Prof. Msc Douglas de Moura Andrade
COORDENADOR: ESP Carlos Frederico de Carvalho

ARACAJU
2017

JAIR LEITE LIMA

**ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUE DA DUMEL
DISTRIBUIDORA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-graduação e Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para obtenção do título de Especialista em Logística e Operações.

MSC Douglas de Moura Andrade

ESP Carlos Frederico de Freitas

Jair Leite Lima

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de 2017.

RESUMO

Diante da grande competitividade que as empresas exercem no mercado, tem uma boa gestão é essencial para o crescimento e vitalidade da organização, quando trata-se do segmento atacadista distribuidor o enfoque maior passa ser voltado ao estoque já que este torna-se dificuldade recorrente no dia a dia, saber encontrar o ponto de equilíbrio para que não se comprometa nem as vendas como também o fluxo de caixa, essencial para que as obrigações financeiras da instituição sejam cumpridas de forma correta. Analisar a rotina da organização e observar se as técnicas aplicadas condizem com o que autores da área propõem em suas literaturas e os efeitos que estas causam ao desenvolvimento da empresa, serão analisados os resultados alcançados pela instituição durante determinado período e comparados para verificar se houve ganhos ou perdas após a implantação da gestão de estoque.

Palavras chave: Estoque. Gestão. Mercado

SUMÁRIO

RESUMO	3
1 INTRODUÇÃO	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 SUPPLY CHAIN.....	7
2.2 LOGÍSTICA.....	7
2.3 ESTOQUES.....	10
2.4 CURVA ABC.....	12
2.5 JUST IN TIME	12
2.6 PEPS (Primeiro a entrar, primeiro a sair) – FIFO.....	13
2.7 UEPS (Último a entrar, primeiro a sair) – LIFO.....	14
3 HISTÓRICO DA EMPRESA	15
5 CONCLUSÃO	16

1 INTRODUÇÃO

A cada dia a palavra de ordem no mundo empresarial tem sido redução de custos, para as empresas que trabalham no segmento de distribuição o estoque geralmente ocupa a maior parte do capital investido, com este sentido uma boa logística torna-se essencial para a sobrevivência da organização num mercado cada vez mais competitivo e em constante evolução, principalmente com as facilidades que a tecnologia oferece.

A logística permite o aumento da eficiência e, como consequência, dos lucros, por meio de custos de distribuição menores. A redução dos estoques e, conseqüentemente, a do capital de giro empenhado, bem como os custos pagos pela manutenção dos estoques, são ganhos resultantes da logística. O estoque existe porque não sabem exatamente a quantidade que se deve fabricar; como a manufatura não é instantânea, soma-se a isso o fato de as entregas também não o serem, e estarem sujeitas a óbices dos transportes. (Gomes, 2013 p.20).

Com este trabalho procura-se abordar o controle de estoque, apresentando a realidade da Dumel distribuidora, mostrando assim pontos positivos e/ou negativos encontrados durante a pesquisa.

O controle de estoques é a parte vital do composto logístico, pois estes podem absorver de 25 a 40% dos custos totais, representando uma porção substancial do capital da empresa. Portanto, é importante a correta compreensão do seu papel na logística e de como devem ser gerenciados. (Ballou, 1997 p.204).

O segmento atacadista distribuidor teve em 2015, o faturamento no valor de R\$ 218,4 bilhões de reais, o que representa 50,6% de participação no mercado, segundo a ABAD (Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores)¹. Num país como o Brasil, onde é o quinto maior mercado de alimentos e bebidas saudáveis, com volume de vendas de US\$ 27,5 bilhões em 2015, segundo levantamento da Euromonitor. A velocidade que o segmento vem crescendo impressiona: 20% em média, desde 2012 contra 8% no resto do mundo².

1 .Disponível em http://www.abad.com.br/ds_numeros_setor.php

2 .Disponível em <http://revistapegn.globo.com/Como-abrir-uma-empresa/noticia/2016/08/brasil-e-o-5-maior-mercado-do-setor-de-alimentos-e-bebidas-saudaveis.html>

Empresas do setor de distribuição costumam ter altos estoques para poder suprir a necessidade dos clientes, nem sempre isto é viável e preciso, por conta disso a necessidade de entender a real necessidade do mercado, fazer a análise correta para um bom investimento, principalmente num cenário econômico nada favorável e com a concorrência bastante agressiva e focada em cada vez mais ganhar o mercado.

Uma organização que não aplica uma gestão de estoque eficiente acaba tendo sérios problemas principalmente de ordem financeira, pois compra o que não precisa, pede quantidades equivocadas como também deixa faltar itens importantes o que gera um déficit no nível de atendimento ao cliente, culminando com a perda de vendas e receitas.

A dificuldade em encontrar o ponto de equilíbrio para o estoque eficiente é uma tarefa árdua e requer um bom conhecimento do mercado atendido bem como da capacidade operacional da instituição, suas instalações, seu capital. Diante disso é preciso entender a real necessidade da empresa e colocá-la bem mais competitiva aos concorrentes que já atuam no mercado. Para isso acontecer é preciso saber **como implementar a gestão de estoque na Dumel distribuidora?**

Para que esta questão seja respondida deve-se ter como objetivo principal: Observar o grau de importância que a organização tem dado para a gestão de estoque. De forma mais específica deve-se: Apresentar algumas técnicas de gestão de estoque que devem ser usadas para melhorar o desenvolvimento da organização; Verificar o nível de atendimento atingido pela organização, se a gestão de estoques vai influenciar ou não neste índice; Propor a implementação da gestão de estoque na empresa estudada.

Para este trabalho será utilizada a pesquisa quantitativa, pois espera-se confrontar os dados obtidos na análise inicial com os resultados adquiridos após a aplicação de algumas técnicas, como o controle dos produtos mais e menos vendidos, a projeção de vendas, baseados na curva ABC.

Com modo exploratório, pois proporciona maior familiaridade com o problema (explicita-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado. Geralmente assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. (GIL, 2008)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SUPPLY CHAIN

A Supply Chain Management (SCM) ou Cadeia de Suprimentos (CS) é a forma de controlar as informações geradas desde o processo de fabricação até o consumidor final, pois através dela aumenta-se a qualidade e diminui o nível de retrabalho e perdas durante os processos.

A CGS é o controle de materiais, informações e finanças dentro do processo que vai do fornecedor ao consumidor, passando pelo fabricante, atacadistas e varejistas. (GOMES, 2013).

A integração da cadeia de suprimentos (*supply-chain*) é um processo orientado pelo gerenciamento de dados compartilhados entre fornecedores e clientes, uma evolução logística resultante de técnicas sofisticadas de programação matemática e a aplicação de pesquisa operacional no controle dos procedimentos de produção, transferência e entrega de produtos e serviços a clientes, incorporando ainda o gerenciamento financeiro do processo. (RODRIGUES, 2003 p.41)

A integração da cadeia logística é baseada em três blocos, são eles (a logística de suprimento; a logística de produção e a logística de distribuição).

2.2 LOGÍSTICA

A logística teve sua origem através de forças armadas durante o período da segunda guerra mundial, visto a necessidade de adquirir e fornecer materiais para as tropas que seguiam em combate. De seu surgimento até os dias atuais passou por várias mudanças.

Inicialmente buscava-se a eficiência apenas no que dizia respeito a distribuição física como as atividades de transportes e armazenagem. Depois buscou-se fazer a integração das áreas logísticas, pois assim aumentaria os resultados. Nos anos 90, começaram a surgir novos canais de distribuição, com isso a competitividade aumentou e passou-se a adotar métodos quantitativos para controlar a qualidade do serviço. No século XXI veio a grande revolução, o foco passou a ser a cadeia de suprimentos, a partir daí o fluxo de informações passou a ser vital para o sucesso de toda a operação.

Muito se fala e estuda da logística, mas ainda não tem uma definição oficial para a área. Alguns autores explicitam suas definições:

Segundo Dias (2012, p.5),

“a logística administra e coordena os recursos de toda a movimentação de materiais e equipamentos da empresa, coordenando a compra, a movimentação, a armazenagem, o transporte e a distribuição física assim como gerenciando todas as informações de cada fase do processo.”

Conforme Gomes (2013, p.1) complementa assim:

“a logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, a movimentação e o armazenamento de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações correlatos) por meio da organização e de seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presentes e futuras com o atendimento dos pedidos a baixo custo.”

Analisando estas definições entende-se que a logística é a forma de unir as áreas e fazer com que as etapas do processo ocorram de forma limpa e unificada evitando assim gargalos e buscando a melhoria dos resultados.

Ballou (1997, p.23) coloca a seguinte definição,

“A logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.”

Após estas citações, observa-se que não há uma definição específica para a logística, mas que em todas encontramos pontos comuns como: transporte, armazenagem, distribuição e movimentação, sempre acompanhados do fluxo de informações.

A logística responde por toda a movimentação de materiais que ocorrem dentro e fora da empresa, ou seja, da origem ao produto final.

Segundo isto, (Ching, 2006 p.25), divide a logística em duas atividades:

- Atividades primárias: essenciais para o cumprimento da função logística, contribuem com o maior montante do custo total da logística:
 - Transportes: referem-se aos métodos de movimentar os produtos aos clientes: via rodoviário, ferroviário, aeroviário e marítimo. De grande

importância, em virtude do peso deste custo em relação ao total do custo de logística;

- Gestão de estoques: dependendo do setor em que a empresa atua e da sazonalidade temporal, é necessário um nível mínimo de estoque que aja como amortecedor entre oferta e demanda;
 - Processamento de pedidos: determina o tempo necessário para a entrega de bens e serviços aos clientes.
- Atividades secundárias: exercem a função de apoio as atividades primárias na obtenção dos níveis de bens e serviços requisitados pelos clientes;
- Armazenagem: envolvem as questões relativas ao espaço necessário para estocar os produtos;
 - Manuseio de materiais: referem-se à movimentação dos produtos no local de armazenagem;
 - Embalagem de proteção: sua finalidade é proteger o produto;
 - Programação de produtos: programação da necessidade de produção e seus respectivos itens da lista de materiais;
 - Manutenção de informação: ter uma base de dados para o planejamento e o controle da logística.

Através dessas duas atividades a logística procurar satisfazer as necessidades do cliente seja por meio de produtos ou serviços, através do planejamento procura-se melhorar sempre os níveis de rentabilidade tornando as empresas cada vez mais competitivas junto ao mercado que sempre está evoluindo.

A logística empresarial é um assunto de suma importância ser estudado, pois interfere em todo modo de administrar a organização, ajuda muita na parte econômica diminuindo a distância entre fornecedores e clientes, somado a tecnologia só gera vantagens e competitividade junto ao mercado.

Sobre a logística no Brasil, Gomes (2013, p. 18), diz:

A abertura comercial e a expansão do comércio internacional permitiram haver uma demanda logística internacional, área para a qual o país nunca havia se preparado, tanto sob o aspecto burocrático, como o de infraestrutura. Por outro lado, a retração do processo inflacionário induziu uma das mais importantes mudanças na prática

logística empresarial, qual seja: o crescente movimento de cooperação entre clientes e fornecedores na CS, dentro do conceito de *Supply Chain Management* (CSM) ou Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS).

2.3 ESTOQUES

“Os estoques não ocorrem somente quando o produto está nos depósitos ou CDs. Enquanto está sendo transportado, há também estoque do produto, que denominamos **estoque em trânsito**” (NOVAES,2001, p.218).

Para Rodrigues (2003), as funções básicas de qualquer estoque são:

- Garantir disponibilidade imediata de insumos para a produção;
- Atuar como amortecedor durante o período de ressuprimento;
- Reduzir o custo do transporte, pela aquisição de maiores lotes.

Ter estoque implica a gerar custos para administração, são eles:

- Custo de manter: São aqueles necessários para que determinada quantidade de mercadoria permaneça armazenada por determinado período, retirando assim um capital que poderia ser aplicado em outro local;
- Custo de compra: São aqueles ligados ao processo de aquisição de materiais, inicia-se a partir do momento em que uma ordem de compra é gerada;
- Custo de falta: Ocorre quando a demanda por determinado item não é atendida por conta de falta no estoque, gerando assim um custo de venda perdida.

Conforme Ballou (1995, p. 213-215), fala sobre os objetivos do estoque:

- **Objetivos de custo:** Estabelecer os níveis de estoque e sua localização é apenas uma parte do problema do controle de estoque. Considerando esse objetivo mais amplo, uma questão crítica é balancear os custos de manter e de pedir estoque, porque esses custos têm comportamentos conflitantes. Quanto maiores as quantidades estocadas, maiores serão os custos de manutenção. Quanto maior for a quantidade do pedido, maior será o estoque médio e maior será o custo de mantê-lo. No entanto, se maiores quantidades forem solicitadas, menos pedidos serão feitos e, por consequência, menores custos

de pedir serão incorridos. A função do custo total mostra o formato em U, o que significa que existe um valor mínimo para essa curva, que é o ponto em que o somatório dos custos de manter e de pedir é o mais baixo. O objetivo é encontrar um plano de suprimento que minimize o custo total.

- **Objetivos de nível de serviço:** às vezes, a dificuldade em estimar os custos de faltas leva ao estabelecimento de um objetivo ligeiramente diferente para o controle de estoque. Ao fixar a disponibilidade conforme a política de que, por exemplo, “98% dos pedidos de um item qualquer devem ser atendidos em 48 horas”, devem ajustar-se os custos de manter e de pedir de modo que sua soma seja minimizada. Repare que, ao fixar-se a disponibilidade-alvo, os custos de falta de estoque são considerados indiretamente. Deve-se ter grande cautela para fixar o nível de serviço de estoque desta forma. Aumentar a disponibilidade em apenas alguns pontos percentuais, por causa de pressões da área de vendas, tem um efeito dramático no capital investido em estoque. Uma vez que o nível de estoque cresce explosivamente com disponibilidades elevadas, o nível de serviço utilizado, na maioria das vezes, é menor que 100%. Deve-se obter o maior equilíbrio possível entre a produção e o custo total de estoque, de um lado, e o nível de serviço prestado aos clientes, de outro lado.

Para se ter um melhor controle dos estoques é interessante dividi-lo pelo seu tipo de demanda.

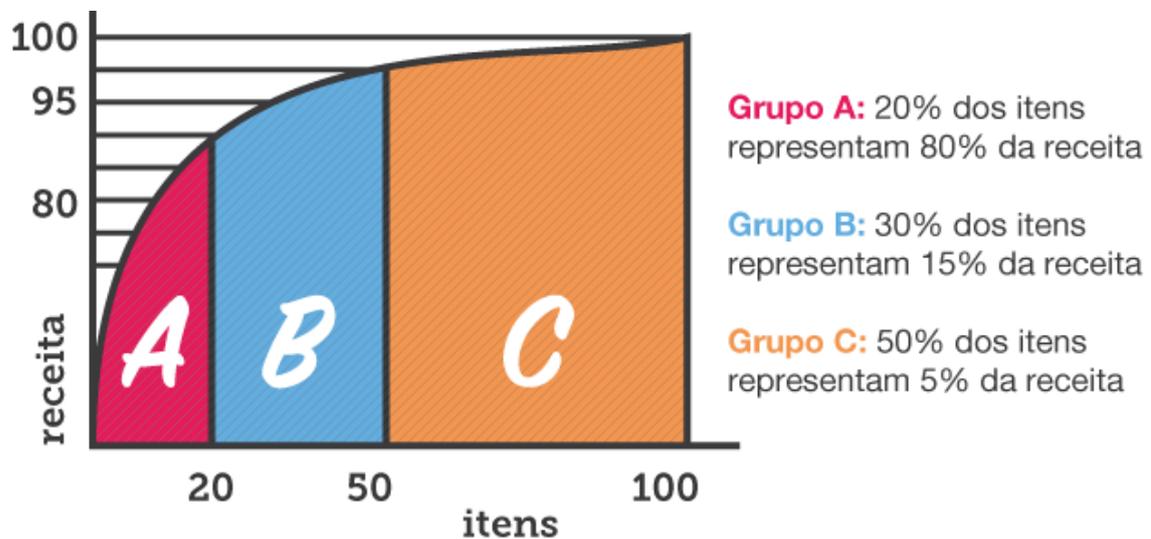
- ✓ Demanda permanente: são aqueles produtos que são vendidos para sempre, pois requerem um ressuprimento contínuo ou periódico;
- ✓ Demanda sazonal: são aqueles vendidos apenas em determinada época, tendo assim o ciclo de vida muito curto;
- ✓ Demanda irregular: são aqueles com projeção de vendas muito difícil, por conta disso é necessário uma previsão precisa de vendas e tempo de ressuprimento muito longo ou pouco flexível;
- ✓ Demanda em declínio: é quando um produto chega ao seu fim de seu ciclo de vida e outro produto novo vem em seu lugar, é necessário que seja feito o cálculo da previsão de demandas até o final das vendas.

2.4 CURVA ABC

Surgiu no final do século XIX, através de um estudo sobre a renda e a riqueza das nações, feito pelo economista italiano Vilfredo Pareto, onde constatou-se que 80% da renda total gerada estava com 20% da população.

O conceito de curva ABC deriva da observação dos perfis de produtos em muitas empresas – que a maior parte das vendas é gerada por relativamente poucos produtos da linha comercializada – e do princípio conhecido como curva de Pareto. (BALLOU, 1997, p.97).

FIGURA 01: Curva ABC



FONTE: blog.olist.com

A partir deste pensamento é possível planejar a compra dos itens mediante seu nível de vendas, evitando assim possíveis rupturas no estoque e focando nos itens de maior rentabilidade.

2.5 JUST IN TIME

Esta ferramenta tem como objetivo atender a demanda de forma instantânea, evitando assim desperdícios e diminuindo o nível de recursos financeiros empregados, como também a mão de obra a ser utilizada.

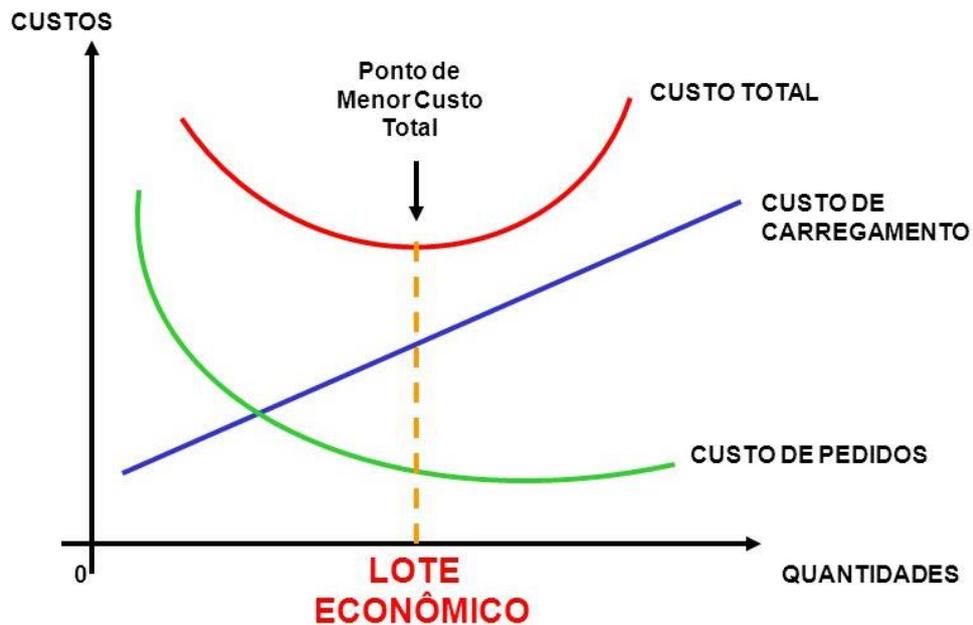
A ideia do Just in time é suprir produtos para a linha de produção, depósito ou cliente apenas quando eles são necessários. Se as necessidades de material ou produtos e tempos de ressuprimento são conhecidos com certeza, pode-se evitar o uso de estoques. (BALLOU 1997, p.226).

Para Ching (2006, p.39) o JIT é uma atividade de valor agregado para a organização à medida que:

- Identifica e ataca os problemas fundamentais e gargalos;
- Elimina perda e desperdícios;
- Elimina processos complexos;
- Implementa sistemas e procedimentos.

Com a aplicação deste conceito costuma-se diminuir os custos com armazenagem, pois acaba evitando a compra de grandes lotes de materiais.

FIGURA 02: Determinação do Lote Econômico



FONTE: Google

2.6 PEPS (Primeiro a entrar, primeiro a sair) – FIFO

Segundo Dias (2007), “a avaliação por este método é feita por ordem cronológica das entradas. Sai o material que primeiro integrou o estoque, sendo

substituído pela mesma ordem cronológica em que foi recebido, devendo seu custo real ser aplicado”.

O método FIFO é escolhido quando os materiais possuem prazo de validade, necessitando assim que sua saída do estoque seja o mais breve possível.

2.7 UEPS (Último a entrar, primeiro a sair) – LIFO

Segundo Dias (2007), “este método de avaliação considera que devem em primeiro lugar sair as últimas peças que deram entrada no estoque, o que faz com que o saldo seja avaliado ao preço das últimas entradas. É o método mais adequado em períodos inflacionários, pois uniformiza o preço dos produtos em estoque para venda no mercado consumidor”.

3 HISTÓRICO DA EMPRESA

No ano de 2013, teve o início as atividades da empresa sob o regime do Microempreendedor Individual (MEI), por se encaixar melhor com a realidade apresentada na ocasião, atuando com vendas de produtos naturais na cidade de Aracaju - SE, por conta disso apenas o proprietário era o responsável por todos os processos deste empreendimento.

Devido ao crescimento do mercado consumidor e a boa relação que o proprietário tem com seus clientes as vendas começaram a aumentar como também o número de fornecedores, mas devido ao regime tributário a que pertencia e a falta de capital, isto limitava seu crescimento.

Em 2016, começou a ficar visível a necessidade da mudança do regime tributário como também a implantação de uma gestão de estoques, pois começavam a acontecer ruptura de produtos e perda de vendas. Por conta disso foi dada entrada no processo de mudança de regime tributário, o que tem de ser um bom avanço para o crescimento da organização.

A Dumel distribuidora, atua na distribuição de produtos naturais, seus principais clientes são farmácias e casas especializadas no segmento, atua na cidade de Aracaju e sua região metropolitana, além da cidade de Itabaiana e Lagarto.

Através desta pesquisa, busca-se encontrar a melhor maneira de gerenciar melhor seu estoque e assim diminuir as rupturas e perdas de vendas, garantindo assim uma melhor rentabilidade e base para expansão de seus negócios.

O incremento de novos fornecedores e abertura de novos mercados estão nos planos para o crescimento da empresa.

4 RESULTADOS

Com a implementação da gestão de estoque na organização, observou-se uma grande melhoria em seu desempenho, o cenário ficou favorável ao crescimento da empresa junto ao mercado cada vez mais crescente e competitivo.

Os representantes da empresa puderam constatar o quão importante estar sempre atento ao que ocorre no mercado e conciliar seu estoque afim de evitar rupturas nas vendas, garantindo assim um bom nível de atendimento e um grande

valor de capital de giro aplicado em mercadorias, dificultando assim possíveis investimentos em outros itens ou áreas da organização que precisam de atenção.

A empresa fechou o ano de 2016, com o faturamento de cerca de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais), uma quantia interessante para o porte da organização. Porém foi detectado que houve uma perda nas vendas próximo aos R\$ 5.000,00 (cinco mil reais), ocasionadas em grande parte as rupturas ocorridas no estoque durante o período.

Não existia uma projeção de vendas e um estudo concreto dos itens mais e menos vendidos, isto atrapalhou em muito o desempenho, pois no inventário foram encontrados itens encalhados e até vencidos, pois foram adquiridos fora da necessidade do mercado. Estima-se um prejuízo na casa dos R\$ 1.000,00 (hum mil reais) com tais produtos parados no estoque.

Verificou-se que durante o processo de separação e expedição dos pedidos não havia uma padronização, acarretando assim num embaraço, pois em alguns momentos pedidos que chegavam por último eram liberados primeiro sem nenhum critério podendo ocasionar a falta de algum produto para o pedido que chegou primeiro, pois o estoque da empresa costuma ter rupturas de itens com certa frequência.

O mercado é favorável ao crescimento da empresa, porém falta capacidade estrutural para isso, é necessário corrigir seus problemas internos é o grande desafio e o passo mais importante para a mudança.

5 CONCLUSÃO

A partir da revisão de literatura e dos resultados obtidos após a análise das práticas adotadas pela organização, constatou-se que não havia um planejamento, um método de trabalho a ser seguido o que dificultava a possibilidade de crescimento no mercado.

Com a implantação de algumas técnicas, como a curva ABC, foi possível identificar produtos que merecem destaque e receberão uma maior atenção da área de compras e estoque por serem o carro-chefe de vendas, desta forma não podem faltar, alguns itens foram retirados da carteira por não agregar valor ao volume de vendas e demandar altos custos mantê-los.

Foi estipulado que durante o processo de recebimento de mercadorias será afixado etiquetas, identificado o lote e a validade a que pertence a mercadoria garantindo assim um melhor controle e aplicação do conceito que a primeira mercadoria a chegar, será a primeira a sair, contribuindo em muito para um grande redução de produtos encalhados e vencidos em estoque. Para a expedição do pedido será adotado o prazo de 24 horas, a partir do seu faturamento, mesmo que não seja entregue no momento o pedido precisa estar separado e conferido em sua área de expedição.

REFERÊNCIAS

ABAD – Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores. Disponível em: <http://www.abad.com.br/ds_ranking.php.> Acessado em 04 de fevereiro de 2017.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física – São Paulo: Atlas, 1997.

BOWERSOX, Donald J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. 1.ed. – 9.reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

CAMPOS, Luiz Fernando Rodrigues. **Supply Chain**: uma visão gerencial – Curitiba: Ibpex, 2009.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada** – Supply chain. – 3.ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, Marcos Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4.ed. 16 reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Carlos Francisco Simões. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação** – 2.ed. - São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MARTINS, Ricardo Silveira. CAIXETA-FILHO, José Vicente. **Gestão logística do transporte de cargas**. São Paulo: Atlas, 2001.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

Pequenas Empresas e Grandes Negócios. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Como-abrir-uma-empresa/noticia/2016/08/brasil-e-o-5->

[maior-mercado-do-setor-de-alimentos-e-bebidas-saudaveis.html](#)> Acessado em 04 de fevereiro de 2017.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrósio. **Gestão estratégica da armazenagem**. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

SANTOS, Gilberto Antunes dos. Artigo científico. **Gestão de estoque**: um fator de obtenção de lucro através de sua eficiência. Lins, 2009.