

A GESTÃO DE ESTOQUE EM UMA REDE DE COOPERAÇÃO E NOS SUPERMERCADOS DO MUNICÍPIO DE RIO VERDE-GO

Angélica Gonçalves Silva¹

Adrielle Marques Mendes da Silva²

RESUMO

O presente trabalho apresenta a importância de um gerenciamento de qualidade em gestão de estoque de uma rede de cooperação e em grandes supermercados localizados no município de Rio Verde - GO, onde foi realizado um estudo no cenário atual dessas organizações, analisando quais as ferramentas mais utilizadas, e como é feito o controle de estoque em suas empresas. Pois para o bom funcionamento de uma empresa varejista é fundamental que a mesma obtenha um programa, ou ciclo de estocagem de excelência, do qual não teria um alto custo financeiro, e que ao mesmo tempo seja eficaz, atendendo as suas necessidades. Com o objetivo de entender como essas empresas atuam referente a armazenagem de seus materiais, foram selecionados alguns supermercados para responder um questionário com perguntas relacionadas ao controle de estoque, mostrando então os resultados obtidos desta pesquisa.

Palavras-chave: Gestão de estoque. Controle de materiais. Rede de Cooperação.

1. INTRODUÇÃO

O impacto das transformações ocorridas no cenário atual das organizações, tem gerado uma grande preocupação diante dessas empresas que buscam ocupar seu espaço no mercado, garantindo melhor qualidade e variedade dos serviços prestados, pois o nível de exigências dos consumidores vem aumentando a cada dia, tornando assim, um desafio para essas empresas se sustentarem, e alcançar patamares mais elevados diante de seus concorrentes.

Em razão disso, as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) enfrentam uma dificuldade competitiva ainda maior de se integrarem no mercado, devido às suas

¹ Acadêmica do Curso de Engenharia de Produção na Universidade de Rio Verde - UniRv

² Orientadora e Professora na Universidade de Rio Verde - UniRv

limitações estruturais, e tecno-financeira, impedindo que isoladamente elas possam competir com as grandes empresas (Mozzato, 2013)

Como meio de sobrevivência, essas pequenas e médias empresas tem optado por criarem redes de cooperação organizacional, da qual constitui-se de empresas participantes do mesmo negócio, que tem como estratégia maximizar os lucros, tendo acesso a melhores condições de negociações por compras de mercadorias, distribuição, e marketing, como propagandas em panfletagens, TV e no rádio, facilitando o ingresso em outros meios tecnológicos (ARAGÃO, LOPES, JUNIOR, 2010).

Porém, para se obter o sucesso e um diferenciativo empresarial, não basta apenas que essas PMEs façam parte dessas redes, assim como as grandes empresas possuírem um elevado volume de vendas. Dentre diversos fatores, existe um do qual é primordial para a realização dessa conquista, denominada de administração de estoque.

Visando a eliminação de erros, o mercado estudou e implantou variados meios que auxiliam no controle da gestão de estoque, equilibrando a redução de desperdícios, com o ressuprimento de mercadorias, a partir de ferramentas básicas como classificação da curva ABC, estoque de segurança, instalação de softwares, do qual facilita todo o processo de armazenagem, giros e previsão de demanda, retorno de capital, afim de minimizar o tempo, e maximizar o nível de informações indispensável dentro de uma empresa (LOPES *et. al.*2014).

Assim, o objetivo desta pesquisa é verificar quais as técnicas mais utilizadas na gestão de estoque, explorando o grau de importância que os gestores de cada empresa dão a um eficiente controle de seus estoques de uma rede de cooperação, e nos grandes supermercados localizados na cidade de Rio Verde- GO.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE

Os estoques têm como finalidade, funcionar como reguladores de fluxo de negócios dentro de uma empresa, como destacam os autores Martins e Alt, (2009). Seu principal objetivo é retirar de rotatividade produtos que não estão em constante

movimento, ou seja, com uma baixa demanda, reduzindo assim gastos e espaços com o mesmo, em contrapartida, substituindo por produtos de alta demanda, que trará um retorno mais imediato. Diante disto, os estoques mantêm um importante papel dentro de uma empresa varejista, e para que tudo ocorra bem, é necessário obter um nível de conhecimento sobre seus consumidores, para que não ocorra o excesso de mercadorias estocadas, e nem a falta da mesma, ajustando assim, com o nível de vendas.

Um estoque bem manuseado e controlado, facilita o sucesso das organizações, permitindo assim maiores lucros, redução de perdas, facilidade em rastreamento dos produtos, a partir disto, Levy e Weitz (2000), afirmam que “uma das principais funções dos varejistas é manter um estoque para que os produtos estejam disponíveis quando os consumidores os quiserem”, adquirindo assim a política de poder atender o consumidor com o produto, hora, quantidade e qualidade certa que o mesmo deseja.

Segundo Martins e Alt (2009), manter níveis de estoques muito elevados, pode ocasionar custos desnecessários, acarretados de prejuízos, falta de planejamento e administração dos materiais.

Seguindo esta linha de raciocínio, Slack, Chambers e Johnston (2013), destacam que apesar do seu importante papel, se não controlado os estoques podem ter vários aspectos negativos, tais como: os custos para armazenamento, dinheiro parado, ocupação do espaço físico, podendo ocorrer também a perda de mercadorias.

2.2. OS ESTOQUES EM SUPERMERCADOS

Os supermercados mantêm um importante papel na sociedade e na economia, sendo responsáveis por uma geração de empregos, capital, permitindo uma certa comodidade para os consumidores, disponibilizando uma grande variedade de produtos desde itens alimentícios, até artigos higiênicos, limpeza, carnes, padaria, frios, tudo em um mesmo lugar.

Perante a alta competitividade dentro do setor supermercadista, vem crescendo a qualidade, diversificação e inovação de produtos, dando oportunidade de escolha, como marca, tamanho, e preços, para que possam atender melhor os consumidores, garantindo a satisfação, e confiabilidade de seus serviços.

Para manter o equilíbrio no nível de estoques, e evitar desperdícios, é necessário controlar alguns fatores significativos como determinar “o que” deve ser pedido, “quando” é o momento exato, e “quanto”, ou seja, qual o grau de necessidade e demanda correspondente a cada mercadoria. (MARTINS; ALT, 2009). Algumas tarefas como colocar o departamento de compras por dentro das necessidades do estoque, diferenciar e retirar do mix da loja itens danificados ou que já não fazem parte do estoque, realizar inventários periodicamente, verificando a quantidade dos materiais estocados, e realizar o abastecimento e reposição das mercadorias, ajudam a obter um controle de estoque mais específico e preciso.

O controle de estoque é uma das principais e mais importantes tarefas para os gerentes de uma organização, e em virtude disto, o mesmo funciona como um diferencial para que o setor supermercadista permaneça e se destaque no mercado como demonstrou a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS, 2010).

Apresenta-se no quadro 1, alguns fatores que podem auxiliar no manuseio e controle de mercadorias armazenadas em estoque, para melhor entendimento das mesmas.

QUADRO 1 – Ferramentas e métodos utilizados para o controle de estoque

Fatores	Descrição
Curva ABC	Através de uma análise feita geralmente num período de 06 meses a 01 ano de consumo dos itens em valor monetário ou quantidade, é que podemos identificar o grau de importância de cada produto. Dá-se a denominação de classe A aos itens mais importantes, classe B intermediário, e classe C aos menos importantes. (MARTINS; ALT, 2009).
Estoque Mínimo e Máximo de Segurança	Estoque mínimo ou estoque de segurança como também é chamado, é a quantidade mínima que deve existir em estoque, destinado a cobrir possíveis mudanças no ressurgimento. Garantindo a continuidade do funcionamento, sem interrupções em sua eficiência. (DIAS, 2010).
Inventário	Inventário físico é baseado na contagem física de cada produto em estoque numa frequência pré-determinada, seja ela semanal, trimestral, semestral ou anual.

	Com o objetivo de aumentar a precisão dos estoques, garantindo exatidão de registros contábeis. (VIANA, 2002).
Rotatividade	Rotatividade, ou giro de estoque é a quantidade em que o produto é vendido em um determinado período, ou seja, mede quantas vezes o estoque é renovado temporariamente. (POZO, 2010).

2.3. TIPOS DE ESTOQUES EM SUPERMERCADOS

Devido à grande variação de demanda e suprimento de mercadorias, existem diversas razões para um desequilíbrio, o que levam a diferentes tipos de estoque. De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2013), há cinco tipos de estoques:

O estoque isolador, ou também chamado de estoque de segurança, tem como propósito suprir as oscilações inesperadas entre o fornecedor e a demanda. Do qual proporciona maior segurança a empresa contra os principais fatores de erro. Um que seria o excesso de mercadorias para a falta de demanda. E segundo a garantia que o produto não falte caso a mercadoria atrase ou aumente sua demanda;

O estoque de ciclo consiste em atender a demanda quando a operação não consegue fornecer ao mesmo tempo todos os demais produtos que produzem.

Sendo assim, a quantidade de mercadorias por cada lote deve ser suficiente para atender a sua demanda, até que o mesmo seja produzido;

Estoque de desacoplamento visa maximizar a utilização local e a eficiência dos funcionários, onde cada lote de estoque de material em processo é colocado numa fila, aguardando sua hora para o próximo planejamento do estágio;

Estoque de antecipação é quando um produto é fabricado, ou posto no supermercado como forma de uma demanda sazonal, usado principalmente quando as oscilações de demanda são significativas e previsíveis;

Os estoques no canal de distribuição são resumidamente os estoques que estão em trânsito. Os produtos não podem ser deslocados momentaneamente de um local ao outro, por isso, os estoques estão no canal, até que o mesmo seja entregue em seu destino.

2.4. REDES DE COOPERAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA

As redes Inter organizacionais têm como propósito inicial, criar um elo entre as lojas filiadas, para que juntos eles possam atingir resultados dos quais seriam impossíveis de se alcançar sozinhos, prevalecendo algumas vantagens como fortalecer os benefícios no aumento das negociações e poder de barganha, unindo pedidos de compras de alguns produtos, tornando possível atingir preços mais acessíveis diante das grandes empresas. Troca de experiências e informações em meio a reuniões com os associados a rede, cooperando para a melhoria na administração das lojas, possuindo um bom relacionamento entre si. A redução dos custos perante a propagandas publicitárias, formando um conceito mais elevado dos produtos vendidos nas redes, sendo possível o aumento de clientes devido à alta divulgação por meio da massa. (BORTOLASO, SELLITO, 2008).

Segundo a SEDAI (2004), o propósito das redes de cooperação é criar uma parceria entre as empresas participantes dessa rede, possuindo os mesmos objetivos comuns, que visam melhorias diante de seus fornecedores e consumidores.

3. METODOLOGIA

Apresenta-se neste trabalho o método de pesquisa exploratória, pois, de acordo com Gil (2008), este tipo de pesquisa tem como principal objetivo proporcionar maior familiaridade do pesquisador com o problema em questão. Possibilitando um levantamento bibliográfico de informações com pessoas das quais já tiveram ou ainda possuem relação com o problema pesquisado.

A pesquisa foi realizada na cidade de Rio Verde, Estado de Goiás, com a finalidade de comparar as ferramentas de controle de estoques utilizadas nos maiores supermercados da cidade e em uma rede de cooperação que contempla supermercados de menor porte. Para a realização da pesquisa, foi elaborado um questionário contando com respostas fechadas, previamente estabelecidas diante das alternativas.

Segundo Gil (2008), criar um questionário, representa obter-se dos objetivos da pesquisa em questão em que as respostas irão possibilitar a descrição dos dados coletados, descrevendo as características do ambiente pesquisado.

Foi selecionada uma rede de supermercados que aqui será denominada Rede X, da qual fazem parte 4 supermercados de médio porte. Dois desses supermercados

possuem uma filial cada, perfazendo um total de 6 lojas compondo a rede. Com relação aos demais supermercados que são os que representam maior visibilidade na cidade e não estão em redes, foram selecionados 5 aqui denominados A, B, C, D e E. Dos 5, 3 possuem filiais, perfazendo um total de 13 lojas. Portanto a pesquisa conta com uma amostra de 19 lojas no total, conforme a tabela 1.

FIGURA 1 - Tamanho da amostra

Supermercados	Quantidade de lojas
A	4
B	3
C	4
D	1
E	1
X	6
Total	19

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

É importante ressaltar que em nem todos os casos o controle de estoques é feito no formato de rede. Em muitos casos, este é realizado separadamente em cada loja. Os questionários foram respondidos via e-mail ou de forma presencial com os gerentes, supervisores e/ou responsáveis pelas lojas. Foram feitas ao todo 13 questões, contando com respostas fechadas diante das alternativas de cada pergunta.

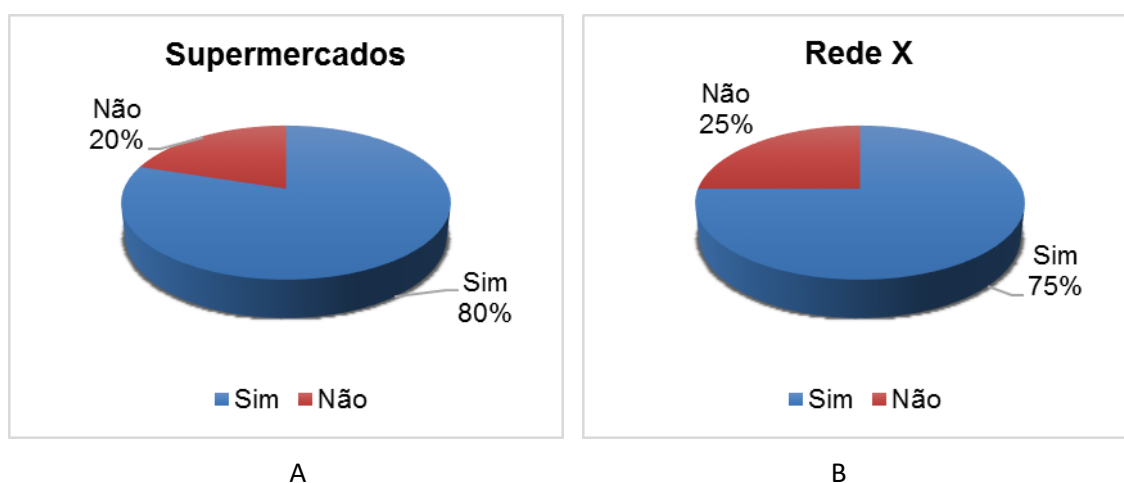
Realizada a pesquisa, serão apresentadas quais as ferramentas usadas pelos gerentes, e se os mesmos consideram o controle de estoque como uma tomada de decisão para o sucesso empresarial. Com isso, poderá se obter uma visão mais ampla da situação, conhecendo as fraquezas e as necessidades de mudanças percebidas nas empresas pesquisadas.

4. RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados desta pesquisa se obteve através de questionários aplicado a Rede X, e aos grandes supermercados localizados na cidade de Rio Verde. Tais informações foram coletadas, e apresentadas nos gráficos sendo A os supermercados e B sendo a rede.

As figuras 1A e 1B representa o resultado obtido quanto ao conhecimento, ou utilização de algum método ou ferramenta no controle de estoque. Na figura 1A, 80% dos entrevistados revelaram que possuem conhecimento de algum método ou ferramenta para o controle de estoque, e 20% que não possuem conhecimento. Já na figura 1B (Rede X), 75% possuem conhecimento, e 25% não possuem.

FIGURA 1 – Conhecimento e métodos em controle de estoque



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Os dados mostram que tanto na Rede X, quanto os supermercados, possuem um número de empresas consciente e preocupada com a gestão de estoque, porém ainda que seja uma porcentagem maior, resta uma quantidade consideravelmente grande de empresas que não se preocupam com este controle.

Quando questionados quanto ao nível de conhecimento das ferramentas de gestão de estoque, verificou-se que nos supermercados, 40% tem um alto nível de conhecimento sobre as ferramentas utilizadas em gestão de estoque, 40% possuem um nível mediano, e 20% assumiram não ter nenhum conhecimento sobre as mesmas. Já na Rede X, 50% deles afirmaram possuírem um nível médio de conhecimento sobre as ferramentas adotadas, 25% baixo, e os outros 25% não possuem, ou seja, não utilizam nenhuma ferramenta para este controle.

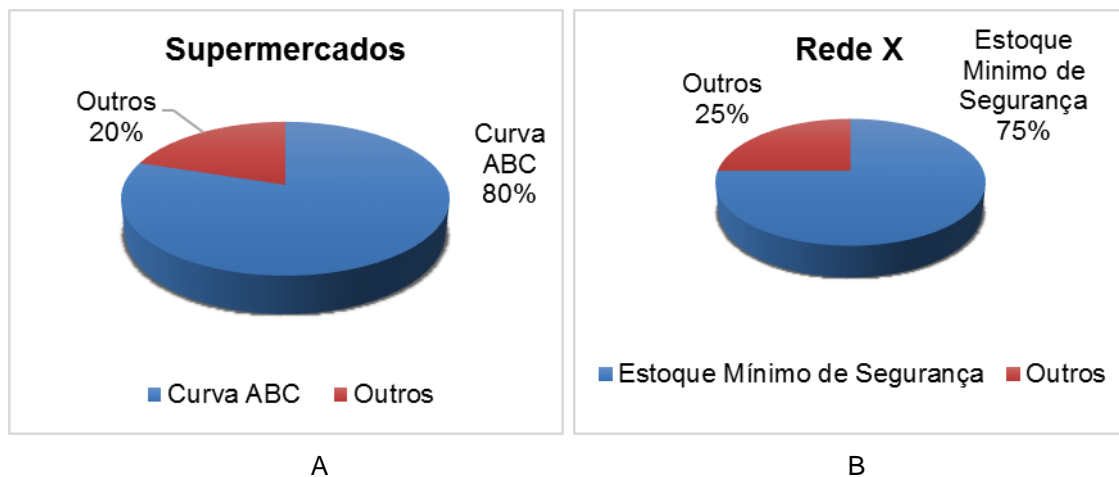
Apesar de alguns terem conhecimento de algumas ferramentas, a grande maioria não tem domínio sobre os métodos. Porém nota-se que os componentes da Rede X demonstram um percentual menor de conhecimento das ferramentas de gestão de estoque se comparado aos supermercados.

Em seguida foi questionado se as empresas consideram viável financeiramente obter a adoção de software para o controle de estoque, nos supermercados, 80% revelaram que sim, consideram viável a adoção de softwares para suas empresas, e 20% que não. Já na Rede X, 75% reconhecem ser viável a utilização de um sistema informativo, para controlar melhor seus produtos, por mais que suas lojas sejam pequenas, e 25% descartam esta opção.

Apesar dos supermercados que compõe a Rede X possuírem limitações financeiras, o resultado mostra que os mesmos estão em busca de melhorias para suas empresas, obtendo uma porcentagem parecida quando comparado aos grandes supermercados.

Conforme exposto na figura 2A e 2B, representa quais as ferramentas mais utilizadas pelos gestores em suas empresas, na figura 1A, 80% dos entrevistados utilizam uma das ferramentas mais importantes para o controle de estoque, que é a Curva ABC, e os outros 20% utilizam outras ferramentas, ou até mesmo não fazem este controle. De acordo com a figura 2B, 75% da Rede prefere por utilizar o método de estoque mínimo de segurança, e 25% não utilizam nenhuma ferramenta para este controle.

FIGURA 2 – Ferramentas utilizada pelas empresas



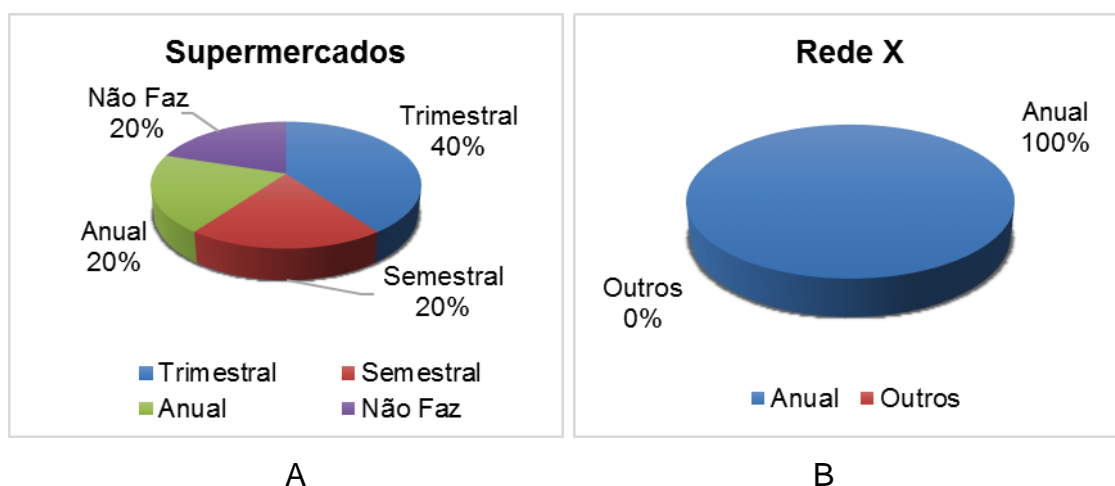
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Quando entrevistadas, conforme a figura 2, percebeu-se que a Rede X opta por fazer o controle de seus estoques pelo método de Estoque Mínimo de segurança, por

possuírem uma demanda menor de entradas e saídas de mercadorias, e os supermercados, pela Curva ABC por demandar uma quantidade grande de produtos.

Quando questionado sobre a média em que é realizado o inventário, observa-se na figura 3A, que 40% dos supermercados optam por fazerem o inventario trimestral, 20% semanal, outros 20% optam por fazem anual. Um dado relevante, é que 20% destas empresas selecionadas para o questionário não realizam este processo, o qual é fundamental para o controle de estoques, ajudando a evitar desperdícios, e manter um controle das mercadorias que possuem uma demanda maior em sua empresa. Na figura 3B (Rede X), 100% optam por fazerem o inventario anual, pois possuem lojas menores, quando comparado aos grandes supermercados.

FIGURA 3 – Média da realização do inventario



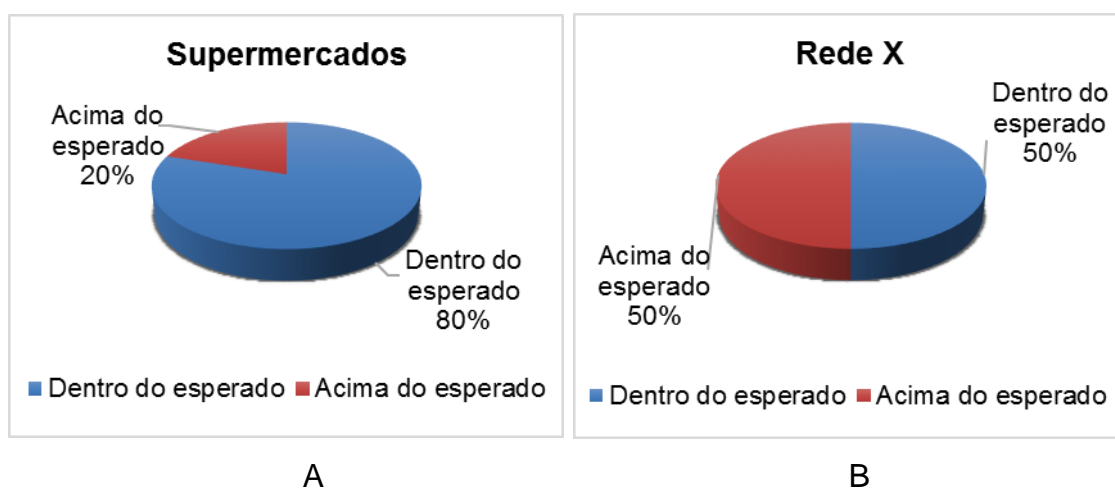
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Quanto ao método utilizado para a execução do mesmo, 80% das maiores organizações entrevistadas realizam o mesmo de modo informativo, onde é informado ao sistema a quantidade física de cada produto, os outros 20% não realizam o inventário.

Na Rede X, a maior parte dos entrevistados, sendo 75%, fazem a contagem das suas mercadorias manualmente, ou caderneta, e 25% utilizam outros métodos, os quais não foram especificados pelos empreendedores. Percebe-se que a porcentagem maior, tanto dos supermercados, como na Rede X, é de realizarem este método, independentemente da maneira em que o mesmo é executado.

As figuras 4A e 4B representa se há perdas de mercadorias mesmo mantendo um controle mais equilibrado nos estoques, onde revelou que 100% das empresas tanto dos supermercados, como da Rede X, declaram que no momento ainda é impossível não se obter nada de perdas em seu estoque, por mais equilibrada e controlada, a gestão de estoques em supermercados é muito relativa e momentânea.

FIGURA 4 – Perdas de mercadorias nas empresas



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Porém, nos supermercados como mostra a figura 1A, 80% afirmam que o nível de desperdício e perdas é mínimo ao comparado quando não possuíam nenhuma ferramenta de gerenciamento de estoques. Já os outros 20%, os mesmos que não possuem este controle, afirmam que suas perdas e desperdícios está acima do desejado. O que pode acarretar em sérios problemas futuros para estas empresas.

Ainda conforme a figura 4B, 50% afirmam que as quantidades de perdas estão dentro do esperado, e os outros 50% afirmam que seus desperdícios estão acima do desejado. Ainda que possuam um controle de estoque, nota-se que a porcentagem de desperdícios de produtos na Rede X é maior quando comparado aos supermercados.

Diante deste dado, foi analisado se essas organizações investem em novos conhecimentos para a melhoria no controle de estoque. Nos grandes supermercados, concluiu-se que 60% se preocupam com o mercado competitivo, e estão sempre em busca de melhorias para seus negócios, 20% que raramente buscam conhecimento,

e 20% das empresas não acham necessário buscar novos métodos e conhecimentos para a redução de perdas em seu estoque, seguindo apenas com o conhecimento já adquirido.

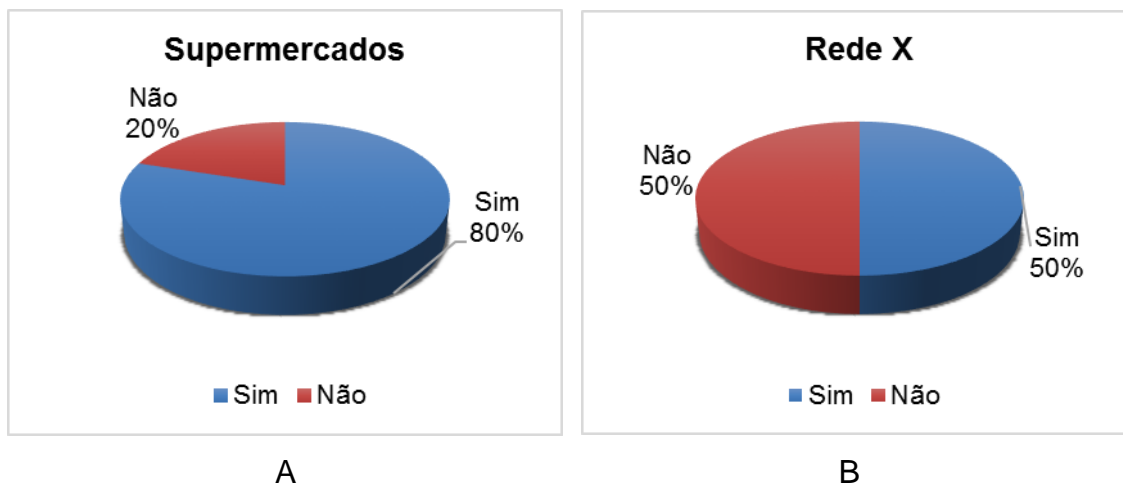
Segundo a Rede X, 75% dos empreendedores afirmaram que não buscam novos conhecimentos nesta área, pois não consideram como um dado relevante para a empresa, apenas 25% dos pesquisados que acreditam em seus negócios, investindo em melhorias para a sua empresa.

Levantando uma grande diferença entre as amostras pesquisadas, pois se a rede não se empenhar e procurar estar em constante inovação, acaba perdendo seu espaço no mercado para as grandes empresas.

Nas figuras 5A e 5B, mostra se a empresa tem conhecimento da quantidade de todos os produtos que estão em estoque. Constata-se na figura 5A, que 80% dos supermercados possuem conhecimento da quantidade de todos seus produtos em estoque, ou seja, se um produto deu saída no caixa, automaticamente ele é subtraído via sistema, possuindo assim um controle específico de entrada e saída. E como vimos anteriormente, os outros 20% que não possuem um controle de estoque, conseqüentemente, não tem conhecimento da quantidade de produtos, gerando uma desorganização no controle do mesmo.

Na figura 5B, 50% dos supermercados alegam ter um conhecimento mais preciso da quantidade de cada produto que compõe seu estoque, os outros 50% não sabem a quantidade exata dos produtos armazenados, fazem apenas uma média no geral, para que assim, façam a reposição dos itens que estão em falta e analisam os que estão parados. Verifica-se uma deficiência na Rede X de manter um controle específico de suas mercadorias.

FIGURA 5 – Quantidade de produtos em estoque

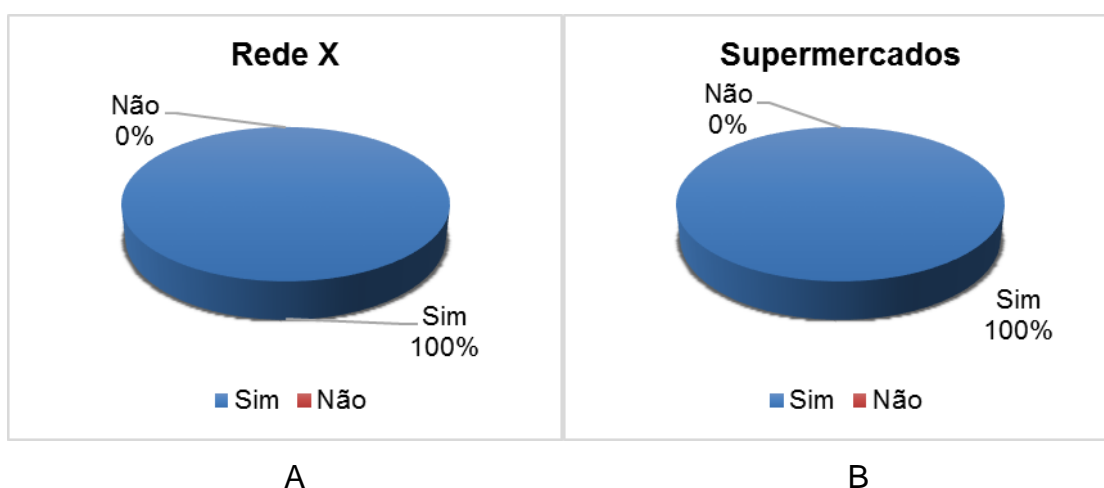


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Porém quando questionados sobre o controle nas saídas de seus produtos, 100% das empresas, tanto os grandes supermercados, como a Rede X, afirmaram possuírem este controle, sendo crucial para o controle financeiro da empresa.

As figuras 6A e 6B, questionam se as empresas acreditam que um controle eficaz no estoque poderá minimizar custos e prejuízos para seus negócios. Assim sendo, resultou de 100% das organizações assumirem que uma controlada gestão de estoque pode minimizar as perdas de mercadorias, maximizando assim seus lucros e reduzindo os prejuízos, porém nem todas buscam se qualificar e ampliar seus conhecimentos para a realização este controle.

FIGURA 6 – Controle de estoque como ferramenta para minimizar prejuízos



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Para conclusão do questionário, analisou-se como é classificado a rotatividade de produtos em estoque de cada supermercado e da rede em questão, e 100% deles alegaram possuírem uma boa rotatividade das suas mercadorias. Porém, ainda que não ocorram fluxos ruins ou péssimos, é importante que os empreendedores estejam sempre em alerta, pois é a rotatividade de um produto que indica a quantidade que o mesmo é vendido. (LOPES *et. al.*2014).

Pensando no bem-estar dos clientes, foi questionado se as empresas possuem profissionais responsáveis pela qualidade dos produtos na empresa, se preocupando com a validade do mesmo. Isso gerou um alerta, pois 60% dos grandes supermercados e 75% dos empreendedores da Rede, não possuem profissionais responsáveis por fazerem este controle de vendas dos produtos dentro do prazo de validade, ou seja, não estão preocupados com a fidelidade dos clientes, focando apenas em vender seus produtos, abrindo mão da qualidade dos serviços oferecido pela organização. Compreende-se que apesar da maioria dos supermercados também não possuírem profissionais responsáveis por esta tarefa, a Rede X tem uma porcentagem ainda maior, por consequência da sua restrição de capital.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com os dados obtidos nesta pesquisa, percebe-se que há uma carência de conhecimento sobre a administração dos materiais perante as empresas escolhidas para o estudo, principalmente as que portam de um giro menor de demanda em seus produtos, como os supermercados que compõe a Rede X. Muitas vezes o pequeno empreendedor possui uma ideia contrária de seu negócio por acreditar que sua empresa seja pequena ou média, não considerando que o controle de estoque é uma importante ferramenta para o crescimento empresarial. Desconhecendo métodos simples e eficaz que contribuiria para a redução de perdas ocasionadas por falta de organização na armazenagem. Contudo, o elo que esses supermercados criaram ao se juntarem a uma rede de cooperação, trouxe maiores oportunidades e benefícios, tornando possível uma concorrência mais acirrada com as grandes empresas. Abrindo espaço para futuras modernizações e implantações de métodos que os auxiliam no controle de estoque.

Nos grandes supermercados, percebemos uma porcentagem menor de empreendedores que não estão adeptos ao controle de estoque. Porém, ainda é necessário que todos estes se conscientizem sobre a importância de adotarem um bom gerenciamento de estoque, e estar sempre em constante inovação, buscando novos métodos e programas para se garantirem no mercado.

Levando em conta a alta competitividade do mercado econômico, sugere-se nos trabalhos futuros, a elaboração de programas para a conscientização destes empreendedores, sobre a relevância de se obter métodos que auxiliam no gerenciamento de estoques, proporcionando mais espaço para os mesmos diante da concorrência diária entre essas empresas.

REFERÊNCIAS

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados. **Ranking, Pesquisa**. Disponível em: <<http://www.abras.com.br>> Acesso em: 12 maio. 2016.

BORTOLASO, I. V; Sellito, M.A. **Vantagens competitivas observadas em uma Rede de Cooperação para comercialização de artigos esportivos**. Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Rio Grande do Sul, 2008. Disponível em: <<http://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/viewFile/745/225>> Acesso em 10 de outubro. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e Controle da Produção**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2011, 138p.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

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

GIL, Antônio Carlos. **Dados e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>> Acesso em: 15 de outubro. 2016.

JUNIOR, João L. C. F. **A importância dos supermercados para a economia comercial**. Faculdade Alternativa Santo Augusto (FAÍSA). Rio Grande do Sul. 2012. Disponível em <<https://www.webartigos.com/artigos/a-importancia-dos-supermercados-para-a-economia-comercial/85336/>> Acesso em: 30 maio. 2016.

KAWASE, Fabio Seizo; De Paula, Luciano Leiroz. **A importância do Gerenciamento do Estoque no Setor Supermercadista de Pequeno Porte na Cidade de Lins-SP**. Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio, P. 74, 2012. Disponível em

<<http://www.fateclins.edu.br/site/trabalhoGraduacao/ywTkMe1dtJmdjFqbUvgF3tCHDfww4PThe5RVstFyLI2IKg.pdf>> Acesso em: 20 maio. 2016.

LEVY, M., WEITZ, B. A. **Administração de Varejo**. São Paulo, Atlas, 2000.

LOPES, R. C; Araújo, B. F. A; Gomes, R. A; Silva, C. K.F; ABRAHAO, V. A. **Avaliação da metodologia de gestão de estoques de micro e pequena empresa no município de Anápolis**. XXXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção. – Curitiba, PR, 07 a 10 de outubro de 2014.

MARTIN, Eduardo Aguiar. **Análise e proposição de melhorias na gestão da cadeia de suprimentos de empresa do ramo de manutenção de veículos no município de Ivoti – RS**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Rio Grande do Sul, p. 93, 2010. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/29605>> Acesso em: 15 abril. 2016.

MARTINS, Petrônio G; ALT, Paulo R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Matos M. Otávio. **A Gestão de estoques no pequeno e médio Varejo de supermercado na Bahia: Estudo sobre a influência da gestão informatizada de estoques sobre o desempenho dessas empresas**. – Dissertação em Mestrado. Universidade Federal da Bahia. Bahia, Salvador, p 123, 2005. Disponível em: <http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/otavio_marcelo.pdf> Acesso em: 29 maio. 2016.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

SLACK, Nigel; BRANDON - JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Princípios de Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 2013, 307p.