

CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA PARA GESTÃO DE CONTROLE DE ESTOQUE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA PAPELARIA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE DOM AQUINO - MT

¹FREITAS, Lais Atáides

²TEIXEIRA, Jailson da Conceição

RESUMO

O presente estudo tem como abordagem principal a contabilidade gerencial como ferramenta para a gestão de controle de estoque, um estudo de caso em uma papelaria localizada no município de Dom Aquino – MT, pelo qual tem como objetivo geral analisar a contabilidade gerencial como ferramenta na gestão do controle de estoque da empresa de papelaria do município de Dom Aquino – MT, objetivando realizar um estudo teórico sobre a importância da utilização de ferramentas de controle de estoque; demonstrar a importância da Contabilidade Gerencial na gestão das empresas; investigar como é realizado o controle de estoque da empresa do segmento de papelaria; e propor melhorias quanto as ferramentas utilizadas no controle de estoque da empresa alvo da pesquisa. Através da aplicação de uma entrevista junto ao responsável da empresa foi possível observar que a mesma tem à disposição uma série de ferramentas que o auxiliam na gestão de seu estoque, entretanto estas não são empregadas de acordo com sua disponibilidade e não os auxiliam de acordo com a necessidade do estoque o que acaba inviabilizando todo processo de gerenciamento do setor, pela falta de informações e controle do estoque.

Palavras-chave: Estoque. Gestão. Controle.

1 INTRODUÇÃO

Com a forte concorrência e a necessidade de as empresas buscarem sempre a eficiência nos processos em toda a sua cadeia, a

*Caixa executivo da Loteria Grande Prêmios, Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade EDUVALE.

Email: laiss_freitass@hotmail.com

**Contador da Excelência Contabilidade, Professor do curso de Ciências Contábeis da Faculdade EDUVALE, Graduado em Ciências Contábeis, Pós Graduado em Gestão Fiscal e Planejamento Tributário, Pós Graduado em Tecnologia de Gestão Pública e Lei de Responsabilidade Fiscal e Mestrando em Contabilidade Gerencial.

busca pela qualidade no que diz respeito ao controle de estoque tem sido um dos principais focos, para se manter no mercado, nos dias atuais.

A cultura das empresas a algum tempo atrás era bastante diferente dos dias de hoje com relação ao controle de estoque, uma vez que quanto mais alto e maior fosse o estoque isso representava status das empresas frente ao mercado. Já hoje, quanto mais estruturado, controlado e maior for a rotatividade, esta demonstra o bom desempenho da gestão do estoque.

O estoque pode ser considerado o pulmão da empresa, uma vez que se este funcionar de modo adequado a empresa pode respirar e desenvolver suas atividades de maneira eficiente e eficaz. Entretanto, se o mesmo não fizer uso de ferramentas e controles adequados pode colocar em risco toda a saúde organizacional.

Essa importância se dá pela necessidade do controle tanto no processo de compras como no atendimento ao cliente, o estoque é responsável por alimentar todo o processo produtivo de uma empresa, bem como representar a estrutura organizacional frente aos seus clientes, através da agilidade e qualidade do atendimento.

Nessa perspectiva surgiu o interesse em verificar de que modo a contabilidade gerencial pode contribuir para a gestão do setor de estoque, e se esta pode ser uma ferramenta eficaz no que se refere aos dados obtidos por meio da gestão empregada.

Frente ao universo a ser pesquisado surgiu a seguinte problemática: É possível através do auxílio da contabilidade gerencial analisar se o controle de estoque da empresa está sendo eficiente para a realização das atividades?

Para realizar abordagens necessárias ao tema, o objetivo geral foi desenvolvido para analisar a contabilidade gerencial como ferramenta na gestão do controle de estoque da empresa de papelaria no município de Dom Aquino - MT.

Já os objetivos específicos foram realizar um estudo teórico sobre a importância da utilização de ferramentas de controle de estoque; Demonstrar a importância da Contabilidade Gerencial na gestão das empresas; Investigar como é realizado o controle de estoque da empresa

do segmento de papelaria; e propor melhorias quanto as ferramentas utilizadas no controle de estoque da empresa alvo da pesquisa.

Em função disso, surgiu o interesse em realizar um estudo mais abrangente acerca da temática controle de estoque. Esse interesse surgiu, em função da maioria dos estudos voltarem somente para o controle físico dos estoques, entretanto sabe-se da necessidade do controle de informações, dados, lançamentos entre outros, que demonstrem a qualidade dos processos organizacionais e a saúde financeira da empresa.

Frente ao exposto torna-se pertinente justificar o desenvolvimento do estudo, uma vez que o tema é de grande relevância para as empresas em especial para as do segmento de pelaria, onde oferecimento de pesquisas, interessadas na busca por abranger informações e alcançar novos dados se fez necessário, objetivando auxiliá-las no processo de gerenciamento de seus recursos.

Justifica-se ainda em função da aluna colocar em prática os conhecimentos adquiridos na vida acadêmica, bem como a aplicação de sua capacidade analítica acerca de uma realidade encontrada, exercitando a profissão e auxiliando a empresa a compreender necessidades correspondentes ao mercado em que atua.

Todas as empresas devem estar atentas aos seus processos, bem como controles com relação a realização de suas atividades, atualmente com a alta competitividade e a instabilidade do mercado a falta de controle pode comprometer qualquer empresa, podendo levá-las a falência.

A pesquisa utilizou como base para o estudo livros, artigos, revistas, sites, manuais entre outros, para alcançar os resultados e consequentemente os objetivos propostos na pesquisa, oferecendo conhecimentos a respeito da temática.

2 CONTABILIDADE PARA FINS GERENCIAIS

O crítico Iudicibus (1998, p. 21), compreende a Contabilidade para fins gerenciais como:

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.(IUDICIBUS,1998, p. 21)

A Contabilidade Gerencial é estimada como um ramo da Contabilidade que tem como finalidade prover instrumentos aos administradores de empresas na assistência de suas funções gerenciais, focadas à melhor forma de empregar os recursos econômicos da empresa, por meio de um apropriado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial (CREPALDI, 2007).

No entendimento de Atkinson *et al* (2000), a contabilidade Gerencial é compreendida como uma das primordiais fontes para tomadas de decisões e de controle nas empresas, e possui como objetivos identificar, mensurar, reportar e analisar dados e informações acerca dos eventos econômicos das empresas, voltados às necessidades dos indivíduos internos e aos colaboradores da empresa; possui também a finalidade de orientar decisões operacionais, de investimento e financeiras.

Toda e qualquer empresa, desde as micro e grandes corporações, tem a possibilidade de introduzir um sistema de informação, competindo ao contador torná-lo gerencial, ligando os dados quantitativos necessários à mensuração e análise da empresa (CREPALDI, 2007).

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial pode ser compreendida pelo seu enfoque a respeito das diversas técnicas e procedimentos que abrangem a área contábeis, como financeiro, custos, balanço entre outros.

Entretanto, esses são analisados por uma ótica diferenciada, com um propósito mais analítico, em sua apresentação e classificação se diferenciam, de modo que são aplicados por meio do conhecimento dos gerentes para entender a real necessidade e visão das atividades organizacionais.

De modo geral a contabilidade gerencial sintetiza as informações que são repassadas para os níveis hierárquicos mais elevados para que eles compreendam as situações e tomem decisões a partir dessas informações. Ela identifica, mensura, analisa, interpreta e comunica informações financeira que podem ser utilizadas pelas organizações, para sejam realizados planejamentos, avaliados e realizados controles de acordo com a situação existentes.

Nesse contexto, Nunes (2016, p.1) acrescenta que a contabilidade gerencial:

[...] é uma das divisões da contabilidade geral, mais voltada para o registro, controle e gerenciamento dos recursos disponíveis e das atividades da entidade (empresa), visando subsidiar, através de informações contábeis, as pessoas que tomam decisões e supervisionam as ações desenvolvidas combinando informações do sistema de contabilidade, tais como: controles de estoques, folha de pagamento e balancetes setorizados.

Através das técnicas e procedimentos contábeis, relacionados com avaliação financeira da empresa, controle de custos, análises de processos e orçamentos está voltada para a emissão de relatórios gerenciais que atendem ao usuário da informação contábil, de forma adequada. O nível de detalhamento dos relatórios emitidos, e o grau de abertura das informações, se por filiais, por atividades, por produtos ou serviços, será definido pelo usuário da informação, definindo o plano de contas e os vários subsistemas que farão parte da contabilidade gerencial. (NUNES,2016, p.1)

A contabilidade gerencial não é uma unidade da contabilidade, para que ela exista serão necessárias ações. Deste modo, a contabilidade gerencial só será empregada se houver pessoas com capacidade para traduzir seus entendimentos contábeis, colocando-as em prática.

Considera-se ainda que a contabilidade gerencial pode ser explicada como sendo o gerenciamento da informação contábil, pelo qual é de uso direto de todo contexto administrativo de uma empresa, pois tais

informações servem de indicadores referentes ao desempenho da mesma.

Frente a isso, interessante se faz destacar o entendimento de Iudícibus (1998, p. 21) pelo qual afirma que a contabilidade gerencial se caracteriza como sendo “[...] um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanço.”

É viável compreender que a contabilidade geral ou financeira, envolve os registros de modo geral, pelos quais possuem como objeto de análise entender a evolução econômico-financeira das organizações. Nota-se que esta é uma ferramenta contábil ampla e complexa, na qual necessita verificar constantes variáveis acerca dos controles.

Leigos e pouco informados consideram que a contabilidade gerencial possui a mesma função da contabilidade geral/financeira, muito embora sejam completamente distintas. Sell (2004) apud Nunes (2016, p.2) expõe no quadro a seguir as diferentes formas de atuação da contabilidade geral/financeira e da contabilidade gerencial.

Quadro 1 - Contabilidade Financeira X Contabilidade Gerencial

Tópicos	Contabilidade Financeira	Contabilidade gerencial
Atuação	Transforma fatos financeiros e econômicos em registros contábeis, cuja fonte são documentos com notas fiscais, extratos bancários, contratos, etc.	Preocupa-se em como melhor gerenciar as fontes de informações da empresa, envolvendo todos os que participam do processo produtivo.
Objetivo	Preocupa-se com aspectos tributários exigidos pela Legislação, pertinentes a cada ramo de atividade.	Auxilia na gestão dos recursos da empresa.
Custos	Apura os custos dos serviços/produtos.	Aloca os custos a fim de compreender a dinâmica dos processos.
Controle	Concilia contas patrimoniais e de resultado como forma de controle.	Em termos de controle incentiva a performance da empresa.
Relatórios	Elabora as Demonstrações Financeiras exigidas pela Legislação.	Transforma números em informações úteis à administração.
Restrições nas informações	Segue os princípios contábeis geralmente aceitos.	Segue as determinações julgadas importantes pelos

		administradores.
Características da informação fornecida	Deve ser objetiva (sem viés), verificável, relevante e a tempo.	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão.
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica	Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para controle posterior do fato).

Fonte: Sell (2004) apud Nunes (2016, p. 2).

Nota-se que a atuação é semelhante, mas os objetivos são distintos entre a contabilidade financeira e a gerencial. Nesse sentido, vale considerar que a contabilidade gerencial é uma ferramenta estratégica utilização por gestores, administradores para a tomada de decisão.

2.2 A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUES

Os estoques são muito relevantes nas empresas, pois desempenham o papel de reguladores do fluxo dos negócios. A necessidade de reposição dos estoques possui relação à agilidade entre a entrada e a saída dos itens, de forma mais específica, quanto maior for o nível de saída, maior será a necessidade de entrada, e quanto menor for o nível de saída, menor será a necessidade de entrada (MARTINS e ALT, 2009).

Manter um nível fixo entre a entrada e a saída de itens pode ser uma vantagem competitiva, uma vez que os estoques poderão ser compreendidos como praticamente nulos. Quantidade a se comprar, quando comprar, firmar lotes econômicos de aquisição e delimitar estoques mínimos de segurança são medidas que podem influenciar os resultados de uma empresa.

O controle de estoque é responsável por sincronizar todas as atividades realizadas dentro do espaço físico do mesmo, através de ferramentas próprias e colaboradores totalmente responsáveis por alimentar seus sistemas e cumprimento de normas.

Frente ao exposto e para melhor compreensão, interessante se faz destacar o entendimento. (PASCOAL,2008, p13-14):

Controle de estoque é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos seja numa indústria ou no comércio. O controle de estoque deve ser utilizado tanto para matéria prima, mercadorias produzidas e/ou mercadorias vendidas.

O primeiro passo para conseguir um bom controle de estoque é ter um bom e confiável sistema que lhe auxilie na administração de todo o material de forma que ele consiga ainda realizar suas outras funções. (PASCOAL,2008, p13-14)

O estoque é um dos departamentos de uma empresa que mais necessitam de gerenciamento adequado e padronização de suas atividades, pois é preciso evitar o máximo de erros e percas, pois eles podem comprometer toda a lucratividade do mesmo.

Na visão de Assaf Neto (2009), os estoques podem ser conceituados como sendo “[...] materiais, mercadorias ou produtos que são fisicamente mantidos disponíveis pela empresa, com expectativa de ingresso no ciclo de produção, de seguir seu curso produtivo normal, ou de serem comercializados”.

De acordo com Viana (2002, p. 361), independentemente do tipo de controle ou método utilizado “[...] é fundamental a plena observância das rotinas em prática a fim de se evitar problemas de controle, com consequências no inventário, que redundam em prejuízos para a empresa”.

Se a empresa não ter o item que o cliente solicitou, poderá obter um lucro bem inferior e, se seu estoque for muito alto, poderá correr o risco de comercializá-lo com descontos, gerando prejuízo (CHOPRA e MEINDL, 2003).

Normalmente, os estoques das empresas industriais se subdividem em três formas: a) materiais adquiridos e ainda não utilizados; b) produtos em fase de elaboração, e c) produtos finalizados (BEULKE e

BERTÓ, 2001). Já no entendimento de Martins e Alt (2009) *apud* Strottmann e Scherer (2016, p. 4), os estoques se dividem em cinco grandes grupos:

- a) estoques de materiais – são os materiais utilizados no processo de transformação dos produtos acabados, mais conhecidos como matéria-prima;
- b) estoques de produtos prontos em processo – são as matérias-primas que estão no processo produtivo, mas ainda não se transformaram em produtos acabados;
- c) estoques de produtos acabados – são os produtos prontos para comercialização;
- d) estoques em trânsito – são os itens que estão em trânsito entre as unidades fabris e ainda não chegaram a seu destino final;
- e) estoques em consignação – são os materiais ou produtos que ainda pertencem ao fornecedor até que sejam consumidos ou vendidos. (MARTINS E ALT, 2009,) (APUD STROTTMANN e SCHERER, 2016, p. 4)

A necessidade das empresas se estabelecerem mais enxutas faz com que o empenho da matéria prima no valor dos produtos seja sempre crescente, ocasionando uma relação de parceria entre cliente e fornecedor, uma colaborando com o outro para que ambos tenham sucesso em seus negócios (MARTINS e ALT, 2009).

Altos níveis de estoque possuem relevância para o comércio devido às questões como a flexibilidade ao vender e atender clientes imediatamente, entretanto, lidar com estoques muito acima do ideal pode ser nocivo para os negócios.

Destaca-se que a função principal e inicial dos estoques é determinar o que deve ser estocado, quando abastecer determinando períodos, quanto estocar frente as necessidades da empresa e o fluxo de entrada e saída, acionando devidamente o departamento de compras para que sejam adquiridos mais materiais, bem como o recebimento e armazenagem devida dos produtos, controlando devidamente quantidades, valores.

Outra função do estoque é o fornecimento de informações para diversos departamentos da empresa tanto de vendas como de compras, pois existe uma interdependência e a necessidade de uma sincronização

dessas informações para que as atividades sejam desempenhadas de acordo com as previsões e necessidades organizacionais.

O acompanhamento do fluxo de entrada, estocagem e consumo/saída dos estoques é simples e relevante, uma vez que a ausência deste controle poderá gerar ociosidade dos estoques, desperdícios, desvios, má utilização, etc.

Como consequência, irá refletir em prejuízos na empresa, como por exemplo o desembolso sem necessidade de recursos financeiros para manter estoques, bem como a possibilidade de perda de competitividade no mercado por conta da influência direta nos custos dos produtos e mercadoria.

Alguns estudiosos e críticos entendem como um desperdício os estoques absorverem capital que poderia ser melhor empregado se fosse aplicado no estímulo da produção e da competitividade (BALLOU, 2001). Assim, Martins e Alt (2009) *apud* Strottmann e Scherer (2016, p. 5), compreendem que:

Os estoques são uma forma de desperdício, devendo ser eliminados ou reduzidos ao estritamente necessário. O uso de metodologias como a do 5 Ss (Programa de qualidade criado pelos japoneses que visa melhorar a produtividade e o desempenho através de melhorias no ambiente de trabalho. No Brasil também é conhecido por D'Olho na Qualidade) pode auxiliar, ensinando a manter o local de trabalho organizado. (MARTINS E ALT, 2009,) (APUD STROTTMANN E SCHERER, 2016, p. 5)

A redução dos prazos de reaprovisionamento que vem dos fornecedores, elevação da produtividade de todos os setores, banimento de atividades que não acrescentem valores aos produtos, estabelecimento de estoques de segurança mínimos e realistas, introdução do gerenciamento por atividade e balanceamento entre ser um bom fornecedor para seu cliente e um gerador de lucros para sua empresa são medidas que também podem auxiliar (MARTINS e ALT, 2009).

Por fim, vale considerar que quanto maior o é o investimento no estoque, mais elevada é sua capacidade e responsabilidade de todos os

departamentos da empresa, pois os objetivos do setor de compras, vendas, financeiro e produção, deve estar em total sincronia com a gestão do controle de estoque, sem que haja prejuízos na operacionalização de suas atividades de modo global.

Pascoal (2008, p. 15) acrescenta que o controle de estoque é extremamente importante para as empresas “porque ele controla os desperdícios, desvios e apura os valores para fins de análise, bem como, apura o demasiado investimento, o qual prejudica o capital de giro”.

2.3 Controle gerencial dos estoques

A Tecnologia da informação é uma ferramenta necessária na cadeia de suprimentos, uma vez que gera vantagem competitiva para diversas empresas é necessário coletar, acessar e analisar a informação para que se possa utilizá-la. Vincular o ponto de produção com o ponto de entrega de maneira natural, trata-se da meta primordial da TI na cadeia de suprimentos (SIMCHI-LEVI *et al.* 2003).

Esquematizar a informação em relação ao produto físico proporciona sua rastreabilidade, o planejamento e estimativa dos tempos de atendimento com fundamento em dados reais. É relevante que os interessados possam ter acesso às informações e dados referentes à onde o produto se encontra.

Os sistemas de controle de estoques processam informações que ocasionam mudanças nos itens em estoque. Observa-se que posteriormente ao processamento das informações dos pedidos feitos pelos clientes, o sistema de controle de estoques armazena as alterações nos níveis de estoques e organiza os documentos de expedição (O'BRIEN, 2004).

Posteriormente, o sistema de controle de estoques pode informar os setores encarregados acerca dos itens que devem ser novamente adquiridos e fornece relatórios a respeito da situação dos estoques (O'BRIEN, 2004).

Manter um considerável fluxo de entrada, estocagem e consumo de materiais é basicamente o necessário para se ter um controle de estoque. Observar a evolução dos consumos e insumos de materiais por classe, por grupos e por determinados itens a fim de identificar os materiais que tiveram oscilação referente ao consumo, faz parte de outro controle importante (BEULKE e BERTÓ, 2001).

2.3.1 Indicadores de controle de estoque

Gerenciar estoques também é nivelar a disponibilidade dos produtos como os valores de abastecimento fundamentais para um determinado grau de disponibilidade. A alta administração normalmente tem maior interesse pelo investimento total em estoques e em níveis de serviços para mais grupos de produtos do que pelo controle separado de itens (BALLOU, 2001).

Assim, métodos capazes de gerenciar grupos de itens coletivamente ganham espaço entre os procedimentos de controle de estoques, podendo mencionar como exemplo o giro de estoques, classificação ABC (a classificação ABC está baseada na observação de que um número pequeno de itens costuma dominar os resultados atingidos) e a agregação de riscos (BALLOU, 2001).

O controle físico também é um fundamental indicador, após a sua conclusão, possibilita-se a realização do cálculo da precisão dos controles, bem como a análise da quantidade ou valor, observando a porcentagem de itens corretos. O cálculo preciso é feito por meio da divisão entre o número de itens com registros corretos e o número total de itens (MARTINS e ALT, 2009).

O giro de estoques resulta da divisão das vendas anuais ao custo de estoque pelo investimento médio em estoque considerando-se o mesmo período de vendas (BALLOU, 2001). Para Dias (2009) apud Strottmann e Scherer (2016, p. 10):

A rotatividade ou giro do estoque é a relação entre o consumo anual e o estoque médio do produto, ou seja, a rotatividade é

igual ao consumo médio anual dividido pelo estoque médio. Dessa forma, é possível verificar quantas vezes o estoque se renovou no período em análise [...] o índice de rotatividade do estoque representa um parâmetro fácil para a comparação de estoques entre empresas com ramo de atividade idêntico e entre classes de material do estoque. (DIAS, 2009), (APUD STROTTMANN; SCHERER, 2016, p. 10)

Pode-se acrescentar ainda que o giro de estoque é um dos indicadores de maior relevância e eficiência, independentemente do segmento em que a empresa atua, quanto maior, mais rápido e eficiente este for considerando o mesmo valor investido, maior será o lucro.

O giro do estoque corresponde a quantidade vendida em um determinado período de tempo do estoque mantido pela própria empresa. Sobre a abordagem acerca do giro ou rotatividade do estoque Francischini (2002, p. 161) acrescenta ainda que “[...] giro ou rotatividade de estoque é definido como número de vezes em que o estoque é totalmente renovado em um período de tempo, geralmente anual”.

A análise da curva ABC possibilita identificação de itens carentes de maior atenção e tratamento adequado no que se refere à sua administração, sendo isso um relevante instrumento para o administrador. A curva ABC tem sido empregada para a administração de estoques, definição de políticas de venda, estabelecimento de prioridades para a programação da produção, e inclusive diversas atividades usuais na empresa (DIAS, 2009).

Posteriormente a ordenação dos itens pela sua relevância, as classes da curva ABC podem ser compreendidas da seguinte forma segundo. (STROTTMANN; SCHERER, 2016, p. 11:

- a) Classe A: itens mais importantes, que merecem uma atenção especial da administração;
- b) Classe B: itens em situação intermediária entre as classes A e C;
- c) Classe C: itens menos importantes, justificando menor atenção da administração. (STROTTMANN; SCHERER, 2016, p. 11)

Por meio do sistema de classificação ABC de estoques, é possível definir a relevância dos itens, permitindo diferentes níveis de controle conforme a importância de cada um. A manutenção de grande quantidade de produtos em estoque torna útil a classificação relacionada a sua importância, que no geral é realizada por meio de valores pecuniários, mas também podem ser empregados outros critérios (ARNOLD, 1999).

Martins e Alt (2009) apud Strottmann e Scherer (2016, p. 11) compreendem que “uma análise exclusiva da relação entre as classes A, B ou C pode gerar distorções, uma vez que ela não considera a operação do sistema como um todo”.

Um item com baixo valor ou consumo adquirido em pequenas quantidades, pertencente à classe C, pode afetar a produção se acontecer de estar em falta. Como forma de resolver esse problema, deve ser empregada a criticidade de itens de estoque, que se trata de uma avaliação do impacto que a ausência dos itens irá causar na empresa e em suas operações, seja em sua imagem para os clientes ou na facilidade de sua substituição por outro item.

3 METODOLOGIA

Para que os procedimentos da pesquisa sejam alcançados e desempenhados de maneira eficiente e eficaz, o estudo necessita seguir uma metodologia específica que condiz com os propósitos do estudo, na qual auxiliou a obter de forma mais segura e abrangente os resultados esperados.

A metodologia pode ser entendida como um termo que consiste em estudar e avaliar os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações ou não em nível das implicações de suas utilizações. Barros e Lehfeld (2000, p. 1), descrevem que a metodologia corresponde antes de tudo a “um conjunto de procedimentos utilizados por uma técnica, ou disciplina, e sua teoria geral [...]”. Pode ser considerado como uma visão abstrata da ação”.

Assim, a metodologia científica de acordo com Vergara (2005, p. 12) “é o caminho, uma forma, uma lógica de pensamento. Basicamente há

três grandes métodos: (a) hipotético-dedutivo; (b) fenomenológico; (c) dialético”.

Já de acordo com a visão do autor (RUIZ, 1995, p. 48) a pesquisa científica é:

[...] a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. É o método de abordagem de um problema em estudo que caracteriza o aspecto científico de uma pesquisa. (RUIZ, 1995, p. 48)

Buscando maiores entendimentos acerca da realização e importância da pesquisa e sua metodologia científica, Oliveira (1999, p. 57) destaca que o “método deriva da Metodologia e trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma determinada realidade, produzir determinado objeto [...]”.

Verifica-se que a metodologia, auxilia no desenvolvimento e aplicação da pesquisa, mas primeiramente é preciso ter conhecimento do que espera alcançar. Neste sentido, o presente estudo utilizou como método a pesquisa do tipo bibliográfica, descritiva, qualitativa com aplicação de entrevistas junto aos responsáveis da empresa do segmento de papelaria.

Sobre a pesquisa bibliográfica de acordo com a visão de Pesquisa bibliografica (2015, p. 1) “é o passo inicial na construção efetiva de um protocolo de investigação, quer dizer, após a escolha de um assunto é necessário fazer uma revisão bibliográfica do tema apontado”.

Buscando maiores conhecimentos acerca do que se trata uma pesquisa bibliográfica, o conceito estabelecido por (FONSECA, 2002, p. 32):

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta. (FONSECA, 2002, p. 32)

Desta forma, a pesquisa utilizou como base para o estudo livros, artigos, revistas, sites, manuais entre outros, para alcançar os resultados e conseqüentemente os objetivos propostos na pesquisa, oferecendo conhecimentos a respeito da temática.

O estudo também se apresentou como descritivo que, segundo Martins (1994, p.28) tem como objetivo “a descrição das características de determinada população, bem como, o estabelecimento de relações entre variáveis e fatos”.

No rol dos procedimentos metodológicos (BEUREN, 2004, p. 81) explica que:

A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. [...] infere-se do exposto que a pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não tão preliminar como a primeira nem tão aprofundada como a segunda, neste contexto, descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos. (BEUREN, 2004, p. 81)

A realização da entrevista com método qualitativo teve como objetivo o de coletar informações, opiniões e depoimentos, de forma a estruturar um referencial sobre os acontecimentos de forma atualizada.

A entrevista realizada com o responsável da empresa, foi previamente agendada para verificar a disponibilidade, uma vez que foi necessário tempo para colher e entender as informações ofertadas através de sua aplicação. (LIMA, 2004).

Realizada a entrevista, todo material coletado foi minuciosamente transcrito, sendo elaborado um fichamento para organização das respostas, e posterior análise destes dados.

De acordo com Gil (1991) o processo de análise dos dados é composto de condições das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. Após esta análise, foram feitas as interpretações dos dados. É todo um processo sistêmico e minucioso, que exige seriedade no tratamento dos dados para não comprometer o resultado final.

Para Vergara (2000, p. 59) os dados coletados podem ser tratados

de forma quantitativa através de procedimentos estatísticos, ou de forma qualitativa que, depois de codificados, os dados são apresentados dentro de uma estrutura para análise ou ainda “é possível tratar os dados quantitativo e qualitativamente no mesmo estudo”.

Destaca-se ainda acerca da análise dos resultados do estudo que estes foram tratados de modo qualitativo, e para facilitar o entendimento acerca dos dados obtidos por meio da aplicação das entrevistas, estas foram analisadas e comparadas a estudo já realizados, fazendo um comparativo do universo encontrado com conceitos e outros universos já estudados por outros pesquisadores.

4ANÁLISE DA ENTREVISTA

Dando início a análise dos resultados da pesquisa, pela qual utilizou como ferramenta a aplicação de uma entrevista junto ao responsável de uma empresa do segmento de papelaria localizada na cidade de Dom Aquino – MT, com a intenção de obter informações sobre a abordagem de pesquisa que o enfoque é a contabilidade gerencial como ferramenta para gestão e controle de estoque.

Para melhor compreensão de como será realizada a análise da entrevista, as perguntas que estruturaram o roteiro serão descritas e as respostas destacadas na íntegra entre aspas, para melhor compreender o raciocínio do entrevistado e facilitar o entendimento a respeito.

Iniciando a análise o primeiro questionamento avaliou a média de tempo que os fornecedores pedem para entrega do pedido, sendo a resposta “normalmente entre o fechamento do pedido e a entrega o prazo é de 15 a 20 dias”.

Vale salientar que este é um fator que deve ser levado em consideração pelas empresas, uma vez que é preciso ter conhecimento do prazo de entrega estabelecido pelo fornecedor, pois é a partir daí que serão estabelecidos os prazos para os clientes. Neste momento o fornecedor possui papel fundamental do qual a empresa depende diretamente.

Em razão disso da importância do tempo de fornecimento e do papel do fornecedor para as empresas, Moreira (2016, p. 1) revela que a seleção de fornecedores “[...] precisa ser a mais correta, pois caso aconteça o contrário, as necessidades de compras da empresa não serão perfeitamente atendidas e com isso afetará diretamente a demanda”

A segunda pergunta analisou a frequência que a empresa realiza pedido aos seus fornecedores, o entrevistado respondeu que “são diversos fornecedores, e varia entre cada um, mas normalmente uma ou duas vezes no máximo, excetuando, no período de férias e volta as aulas, pois é aumentada em até quatro vezes essa quantidade”.

Estruturando a resposta do entrevistado Martins et al (2009, p. 81) que a gestão de aquisição de uma empresa ou o compra, mais popularmente conhecido como setor de compras possui um papel “verdadeiramente estratégico nos negócios de hoje, em face do volume de recursos, principalmente financeiros, envolvidos, deixando cada vez mais para trás a visão preconceituosa de que era uma atividade burocrática”.

Outro questionamento buscou avaliar se a empresa possui algum tipo de controle de seus estoques e que controles são esses. Assim, a resposta obtida foi que “Sim, existe um sistema que foi comprado de uma empresa de Cuiabá este auxilia bastante nas atividades pois foi adequado de acordo com as necessidades dessa empresa”.

De acordo com o entendimento de Ching (2010, p. 17), sobre o controle de estoque ele é de extrema importância em qualquer empresa uma vez que ele “exerce influência muito grande na rentabilidade da empresa”, o referido autor destaca ainda que é papel dos estoques absorverem um “capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras, desviam fundos de outros usos potenciais e tem o mesmo custo de capital que qualquer outro projeto de investimento da empresa.”.

Na quarta pergunta, buscou analisar a opinião do respondente acerca da importância do estoque para as empresas, e em resposta o mesmo afirmou que “é muito importante, ainda mais nesse caso que existe uma variedade muito grande de produtos, vindo assim a ter

necessidade de um controle maior e uma gestão mais eficiente para que não se tenha muitas perdas e não se realize compras erradas”.

Segundo Martins e ALT (2006) apud Kawase e Paulo (2012, p. 25) a importância do estoque se dá por “assegurar o suprimento de materiais necessários ao funcionamento da organização, no tempo correto, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo melhor preço”.

No entendimento de Pozo (2008, p.39) os estoques têm como objetivo “maior da administração de materiais é prover o material certo, no local certo, no momento certo e em condição utilizável ao custo mínimo para a plena satisfação do cliente e dos acionistas”.

Diante da abordagem foi indagado se na empresa existe um sistema de gerenciamento de estoque e se este é utilizado e segundo o entrevistado “conforme respondido anteriormente, existe sim um sistema que foi adquirido de uma empresa de Cuiabá, ele auxilia nas atividades cotidianas, muito embora deixe um pouco a desejar pois possui falhas referentes a alimentação de dados informativos relativos a uma ou outra venda, mas anualmente é realizado um balanço para efetivar sua utilização”.

É interessante salientar que os sistemas de informações auxiliam de maneira imprescindível para o alcance de dados que possam contribuir na gestão das empresas, bem como na tomada de decisão.

Conforme já mencionado no estudo em seu contexto teórico Crepaldi (2007) afirma que em qualquer empresa desde a pequena até a grande é possível fazer uso de sistema de informação, para que tenha conhecimento abrangente acerca da realização de suas atividades, e que compete ao contador torná-lo gerencial, realizando uma interligação de informações quantitativas a sua mensuração para análise de sua saúde.

Outra pergunta buscou analisar os critérios utilizados na gestão de estoque da empresa, assim o entrevistado respondeu que na empresa “[...] temos uma pessoa que fica encarregada de cuidar de todas as atividades relacionadas ao estoque, inclusive ela também é responsável pelo setor de compras e financeiro e sabe de perto tudo o que acontece e quais as necessidades de todos esses setores”.

É preciso compreender que o estoque é um setor de extrema importância e que muitas vezes ou em muitas empresas essa importância não é atribuída da forma que deve, dando enfoque a esta questão Arnold (2006, p. 265), revela que “os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para produção” ou seja, é responsável por alimentar todo o processo produtivo ou de vendas, então precisa ter total controle e gestão para se obter resultados eficientes.

Nessa mesma linha de raciocínio, a sétima pergunta buscou avaliar se o método atual é aproveitado ao máximo e se supre todas as necessidades da empresa, e segundo o entrevistado foi que “acredito que sim, pois vem funcionando dessa forma há alguns anos, e para nós por enquanto não houve nenhum problema grave, as vezes somente alguns atrasos e faltas mínimas, mas que acredito que não comprometeram em nada”.

A respeito dos métodos de gestão e a aplicação de ferramentas que auxiliam nessa gestão Chopra e Mendil (2004, p. 49), revelam que economicamente para as empresas corresponde na busca da uma “racionalidade e equilíbrio com o consumo, de tal maneira que em primeiro lugar as necessidades efetivas de seus consumidores sejam satisfeitas como mínimo custo e risco de falta possível”

Foi perguntado ainda se o sistema utilizado pela empresa aponta o momento de reposição das mercadorias, no qual ele discorreu que “Não, este ainda é realizado de maneira manual e digamos que no ‘olhometro’, ou seja quando o funcionário vê que está começando a acabar ele já avisa, como disse anteriormente não se consegue alimentar alguns pontos do sistema, provavelmente devido a correria do dia a dia associado a quantidade de serviço que é muito grande, juntamente com o fato de contarmos apenas um funcionário responsável pelo setor, sendo que o mesmo ainda não conseguiu concluir o treinamento oferecido pela empresa fornecedora do sistema de informação ”.

Referente a essa mesma abordagem, a pergunta nove foi estruturada para analisar junto ao entrevistado se o sistema informa ou é

possível inserir o prazo de validade dos produtos e calcular as perdas de estoque. Assim sendo, a resposta foi que “Não tenho conhecimento”.

A respeito dos questionamentos anteriores acerca do sistema da empresa que auxiliam na gestão do setor, nota-se a necessidade de melhor utilização da ferramenta, uma vez que na contextualização do presente artigo foi citado o entendimento de O'Brien (2004) que revela que o sistema de controle de estoque é responsável por processar dados e informações que identificam os produtos, bem como seu posicionamento e necessidade, incluindo reposição, compra, rotatividade entre outros.

O sistema de controle é responsável por oferecer informações acerca das movimentações, momento da venda, responsáveis pela venda entre outros, entretanto é preciso que este seja alimentado de forma correta e analisado com maior periodicidade para que ofereça informações pertinentes a atividade da empresa.

Analisou-se ainda por intermédio da entrevista como é a rotatividade do estoque da empresa, no qual a resposta obtida foi que “É razoável, pois fazemos compras sempre e em alguns períodos mais, as vendas mesmo com a crise vêm sendo medianas”.

Sobre a rotatividade do estoque Strottmann e Scherer (2016, p. 91) relatam que “quando a empresa consegue uma alta rotatividade em seus produtos, esse fato por si só se apresenta como um diferencial competitivo, pois a rotatividade se torna um argumento de marketing e vendas”, dando destaque ainda que tal rotatividade poderá auxiliar “inclusive seus clientes na determinação da compra de produtos que apresentam uma melhor aceitação no mercado consumidor”.

A décima primeira pergunta verificou se existe perda de material em seu estoque, na qual ele afirmou que “Para alguns produtos em específico sim, como agendas, cadernos que compra em excesso e acaba amarelando as folhas, colas que passam da data de validade, mas os fornecedores realizam trocas, notou-se alguns desvios de quantidade em um período atrás em função do sistema, mas no geral não”.

Conforme mencionado em outras citações a cerca dos estoques, é preciso compreender que estoque é capital investido e quanto maior a

perca de materiais e produtos, maiores são os prejuízos para a empresa, então é preciso que sejam estabelecidos controles e analisadas tais peças, pois quanto maiores, mais dinheiro sem retorno a empresa estará empregando.

Já o último questionamento, indagou se o entrevistado sabe dizer quais os erros mais comuns encontrados no estoque da empresa, e segundo ele “o maior erro está em não saber quando realizar as compras, isso me incomoda muito, outra coisa é de o funcionário ter que avisar quando um produto está acabando, mas estamos buscando melhorias para organizar e incluir todos os dados sistema da empresa”.

É preciso compreender segundo (Pozo (2008, p. 38) que a função do controle de estoque é “maximizar o uso de recursos para gerenciamento dos estoques” ressaltando ainda que “É necessário encontrar o ponto ideal entre manter um grande volume de materiais e produtos em estoque para atender plenamente a demanda, gerando uso elevado de ativos da organização”.

Nota-se através do desenvolvimento da pesquisa, na obtenção dos resultados a necessidade de melhorias no gerenciamento dos processos de estoque da empresa, bem como na organização das informações, pois há carência de um bom treinamento com pessoas capacitadas que possam tornar mais efetiva a utilização do sistema de informação adquirido pela empresa, de forma que a mesma possa utilizá-lo como ferramenta na tomada de decisão e desenvolvimento dos processos e rotinas do estoque.

As informações são de grande valia para a empresa, uma vez que é preciso compreender todas as necessidades, ganhos e percas, através das informações gerenciais, para que sejam tomadas decisões cabíveis a sua situação, fazendo com que a empresa continue competindo por igualdade e consiga desenvolver suas atividades com menos custos e mais lucratividade.

5 CONCLUSÃO

Por meio do desenvolvimento do estudo foi possível obter uma série de entendimentos acerca do assunto alvo da pesquisa, bem como da empresa em que foram levantadas as informações para melhor compreensão de um universo.

Através da pesquisa notou-se por meio do seu desenvolvimento teórico que a contabilidade gerencial é essencial na gestão de empresas, pois através das informações é possível que as empresas compreendam os problemas existentes, bem como as necessidades de que sejam obtidos resultados quanto a sua atividade.

Conclui-se por intermédio da pesquisa que a contabilidade gerencial é uma ferramenta imprescindível na gestão do controle de estoque das empresas de modo geral, entretanto na empresa alvo da pesquisa uma papelaria do município de Dom Aquino – MT, que a mesma possui deficiências e necessita de adequações ao setor de estoque.

Foi concluído através da investigação que, o controle de estoque da empresa do segmento de papelaria, tem um sistema de controle de estoque específico para a coordenação das atividades de estoque, compra e venda, entretanto, o mesmo não é utilizado conforme a necessidade, pois não são alimentadas informações para que essas auxiliem na tomada de decisão.

Diante do analisado e concluído através do desenvolvimento do presente artigo, que a empresa necessita de melhorias em seu gerenciamento de estoques, de modo que propõe-se que sejam realizados treinamentos pela empresa fornecedora do sistema de informações, aos funcionários da papelaria, capacitando os mesmos quanto a forma de uso e emprego das ferramentas utilizadas no controle de estoque, pois essas poderão auxiliar ainda mais no processo de tomada de decisão, desenvolvimento das atividades da empresa para o setor e aumento da lucratividade e diminuição das perdas.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de Materiais: uma introdução**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ARNOLD, Joseph Tony R. **Administração de materiais**: uma introdução. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

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

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D., et al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. Paulo: Saraiva, 2001.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia**: um guia para a iniciação científica. São Paulo: Makron Books, 2000.

BEULKE, Rolando; BERTÓ, Dalvio José. **Estrutura e Análise de Custos**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

BEUREN, Ilse Maria et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. São Paulo, Atlas, 2004.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. São Paulo: Pearson, 2004.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial, Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais**: uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FRANCISCHINI, Paulino. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo, Pioneira, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

IUDÍCIBUS, Sérgio de et al. **Manual de Contabilidade Societária**. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KAWASE, Fabio Seizo; PAULA, Luciano Leiroz de. **A importância do gerenciamento do estoque no setor supermercadista de pequeno porte na cidade de Lins – SP**. 74 f. Tecnólogo em Logística, Faculdade de Tecnologia de Lins Professor Antonio Seabra, Lins, 2012.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo, 2004.

MARINS, Fernando Augusto Silva. **Gestão de Estoque**. Disponível em: <<http://www.feg.unesp.br/dpd/cegp/2011/LOG/arquivos%20pdf/Gest%E3o%20de%20Estoques.pdf>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3. ed. São Paulo:Atlas, 1994.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARTINS, Petrônio Garcia, et al. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MOREIRA, Renata Oliveira Lucindo. **A importância da seleção de fornecedores no processo de compras**. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/277>. Acesso em 12 out. 2016.

NUNES, Paulo. **Contabilidade Gerencial**. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjO2ce0subMAhWGsh4KHZeQDFsQFgg0MAE&url=http%3A%2F%2Fwww.fundasul.br%2Fdownload.php%3Fid%3D808&usg=AFQjCNErX7hqbP7e5Jp1NI2fQvwmdlkuFQ&sig2=1fY3LmFiM Mu35JAcRD7d5Q&bvm=bv.122448493,d.dmo>>. Acesso em: 17 maio 2016.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de Informação e as Decisões Gerenciais na Era da Internet**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioniera Thomson Learning, 1999.

PESQUISABIBLIOGRÁFICA. **Pesquisa**. Disponível em:
<www.zymboo.com/busca/web/site_pesquisa_bibliograficas>. Acesso em:
22 ago. 2015.

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

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SIMCHI-LEVI, David *et al.* **Cadeia de Suprimentos**: projeto e gestão. Porto Alegre: Bookman, 2003.

STROTTMANN, Evandro José; SCHERE, Oscar Luiz da Silveira Scherer. **A importância do controle de estoques para as empresas industriais brasileiras de grande porte**. Disponível em:
<<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiL-JLZ8NXPAhUGIJAKHRTwCmlQFghCMAU&url=https%3A%2F%2Fseer.faccat.br%2Findex.php%2Fcontabeis%2Farticle%2Fdownload%2F53%2F49&usg=AFQjCNFB10jKlcZirhftRqIUliCYJ0s5yw&bvm=bv.135475266,d.Y2I>>.
Acesso em: 12 out. 2016.

STROTTMANN, Evandro José; SCHERER, Oscar Luiz da Silveira. **A Importância do Controle de Estoques para as Empresas Industriais Brasileiras de Grande Porte**. Rio Grande do Sul: Faccat, 2012.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VIANA, João José. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas S. A. 2002.