

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TOCANTINS
CAMPUS PORTO NACIONAL
CURSO TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

REGINA FRANCISCA LUZ COIMBRA

A GESTÃO DE ESTOQUES EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PEQUENO PORTE QUE
ATUAM NO MERCADO FARMACÊUTICO DE PORTO NACIONAL-TO

PORTO NACIONAL

2015

REGINA FRANCISCA LUZ COIMBRA

A GESTÃO DE ESTOQUES EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PEQUENO PORTE QUE
ATUAM NO MERCADO FARMACÊUTICO DE PORTO NACIONAL-TO

Artigo apresentado ao Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins-
Campus Porto Nacional, como requisito parcial
para obtenção do grau de graduada em Tecnologia
em Logística.

Orientadora **Profa^a Esp. Lucivânia Pereira
Glória.**

Professor Coorientador **Leandro Maluf**

PORTO NACIONAL

2015

A GESTÃO DE ESTOQUES EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PEQUENO PORTE QUE ATUAM NO MERCADO FARMACÊUTICO DE PORTO NACIONAL-TO

Regina Francisca Luz Coimbra¹

RESUMO

Este artigo aborda o uso da logística na Gestão de Estoques em Empresas de Pequeno Porte (EPP) com atuação no mercado Farmacêutico no município de Porto Nacional, localizado no Estado do Tocantins, direcionando este estudo no potencial de crescimento deste ramo comercial e nas formas de se fazer uma gestão de estoques bem planejada como maneira essencial para que empresas farmacêuticas prosperem de forma a se destacarem no mercado competitivo. Devido à globalização do mercado atual as empresas buscam balancear a concorrência buscando diariamente encontrar melhores alternativas para sobreviver às mudanças que ocorrem no cenário econômico. E a falta da gestão de estoque possibilita o aparecimento de diversos problemas, como é o caso de pedidos errados, repetição de produtos e falta de outros, estoque cheio de mercadorias em momento de poucas vendas e estoque vazio quando há uma demasiada procura por produtos. O objetivo deste artigo é analisar a importância de se utilizar a gestão de estoques em empresas comerciais de pequeno porte do segmento farmacêutico, como meio de melhor desenvolver o objetivo que se deve explorar um pouco mais as áreas da logística aplicáveis a este segmento comercial. Portanto as EPPs do segmento farmacêutico apresentam uma maior variedade de demandas assim como de produtos, o que faz com que tenham uma maior preocupação em manter o controle dos produtos em estoques. E com isso, garantir o melhor nível de serviço aos clientes deixando-os totalmente satisfeitos, almejando suas expectativas, e conseqüentemente, mantendo a empresa com uma excelente vantagem competitiva diante do mercado.

Palavras-chave: Gestão de Estoques. Empresas de Pequeno Porte. Farmácia. Porto Nacional. Logística.

¹ Formanda do Curso Superior de Tecnologia em Logística do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia-Campus Porto Nacional-TO. E-mail: reginalouvor@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

Este artigo tem como base o estudo da Gestão Comercial nas Empresas de Pequeno Porte (EPP) limitando sua pesquisa nas empresas que atuam no mercado farmacêutico no município de Porto Nacional-TO. A relevância deste estudo se configura no crescente aumento neste ramo comercial e uma gestão de estoques bem planejada é essencial para que empresas farmacêuticas prosperem de forma e se destaquem no mercado competitivo.

Diante da grande concorrência das empresas no mercado globalizado, estas, estão buscando a cada dia encontrar melhores alternativas para sobreviver às mudanças que ocorrem no cenário econômico. E a falta da gestão de estoque possibilita o aparecimento de diversos problemas, como é o caso de pedidos errados, repetição de produtos e falta de outros, estoque cheio de mercadorias em momento de poucas vendas e estoque vazio quando há uma demasiada procura por produtos. Estes e outros problemas podem ser relatados no cotidiano das empresas. Por esta e outras razões que a gestão de estoque vem se tornando uma estratégia competitiva de extrema importância para o gerenciamento do armazém de uma organização/empresa. E assim, este estudo visa investigar o modo como as empresas comerciais estão utilizando as metodologias de gestão de estoques a fim de ganhar vantagem competitiva no mercado.

O presente artigo tem como objetivo analisar a importância de se utilizar a gestão de estoques em empresas comerciais de pequeno porte do segmento farmacêutico, como meio de melhor desenvolver o objetivo que se deve explorar um pouco mais as áreas da logística aplicáveis a este segmento comercial.

Será necessário diagnosticar as várias metodologias de gestão de estoques, analisando a forma como as EPP do segmento farmacêutico estão utilizando estas metodologias de gestão de estoques, para mostrar a relevância da gestão de estoques para o cenário atual em que estas empresas estão inseridas.

A gestão de estoques tem sua função estratégica de modo vital para que a EPP consiga atender às necessidades dos clientes, no momento em que eles precisam do produto no prazo estabelecido. Sabendo compreender os conceitos que se aplicam à gestão de estoques, se entenderá o quão essencial será ela para a obtenção de uma maior vantagem competitiva, mas também para que esta conheça a realidade dos seus clientes e como se comportam diante das ofertas dos produtos que estão cada vez mais diversificados.

Adiante no trabalho serão apresentados os mais diversos conceitos aplicados à Gestão de Estoques, assim como atualmente está sendo feito o controle de estoques, se a realização

da gestão de estoques integrada está correta. Diferenciando o melhor dimensionamento para uma gestão de estoque eficaz e a classificação dos produtos estocados, bem como a demanda da empresa. Delimitando a curva ABC e o *Lead Time* (tempo de espera) usual, e definindo qual o estoque de segurança que a empresa precisa possuir com base nas teorias que a logística da gestão de estoques aplica nas empresas a fim de melhor gerir seus estoques.

Hoje é vigente a ideia de que a empresa tem que conhecer o mercado e, principalmente, o seu estoque e como ele está sendo administrado, para que assim consiga reduzir os custos de manutenção e por consequência economizar nas aquisições dos produtos.

A gestão de estoques também sofre influências das políticas que são utilizadas na hora da tomada de decisão, e é neste momento que deve ser questionado o período em que será feito o pedido, o quantitativo, a localização no estoque e a capacidade de estoque de segurança.

Quando se cria metodologias na gestão de estoques se agrega valor à empresa tornando-a sólida no mercado, além de garantir a eficiência e eficácia dos serviços e produtos prestados, para se manter uma boa gestão com economia nas aquisições dos produtos. As metodologias da gestão de estoque abrangem uma área bem ampla, que vão desde as decisões de como coordenar as dimensões de tempo e espaço, até a demanda existente sobre as ofertas de produtos, com o intuito de atingir os objetivos de custo e de nível de serviços.

A metodologia aplicada à pesquisa deu-se de forma sistematizada. Por meio do uso do sistema descritivo, pois utiliza da observação direta do participante, entrevistas e a utilização de questionários, com pesquisas quantitativas (tabelas e gráficos) e qualitativas sobre as Empresas de Pequeno Porte (EPP) do mercado farmacêutico do Município de Porto Nacional-TO. Dividindo o trabalho em 06 (seis) capítulos.

Este primeiro capítulo tem caráter introdutório e exemplificativo, mostrando os aspectos históricos e funcionais da Gestão de Estoques. Assim como as fontes que serão abordadas no decorrer do estudo.

O segundo capítulo trata da Logística, base e fonte primordial da Gestão de Estoques, pois refere-se ao ponto de partida. Sendo a logística o gênero e a gestão de estoque à espécie.

A gestão de Empresas de Pequeno Porte foi abordada no capítulo 03 pelo fato de ser necessário caracterizar a forma como o Brasil entende as EPP's e sua base legal.

No capítulo 04 buscou-se explicar sobre a Gestão de estoque propriamente dita, suas fontes históricas e definições atuais. Do mesmo modo que se demonstrou toda sua sistematização e métodos de aplicação.

Passando então aos capítulos 05 e 06, que são o teor da pesquisa, o primeiro explicando a metodologia e área de estudo escolhida pela acadêmica e o segundo apresentando os dados coletados e relatório do que foi constatado.

Diante disto, as EPP's do segmento farmacêutico apresentam uma maior variedade de demandas assim como de produtos, o que faz com que tenham uma maior preocupação em manter o controle dos produtos em estoques. E com isso, garantir o melhor nível de serviço aos clientes deixando os totalmente satisfeitos, alcançando todas as suas expectativas, e conseqüentemente, mantendo a empresa com uma excelente vantagem competitiva diante do mercado.

2. LOGÍSTICA

A logística teve sua origem ligada diretamente às operações militares, os generais precisavam ter sob suas ordens uma equipe que providenciasse o deslocamento da munição, equipamentos e socorro médico para o campo de batalha em um tempo hábil. Nesta época o mais importante era o transporte.

A mesma coisa acontecia nas organizações, pois uma indústria precisa transportar seus produtos da fábrica para os depósitos ou para as lojas de seus clientes, precisando também providenciar e armazenar matéria-prima.

O que fez com que os executivos entendessem que tais operações não agregavam nenhum valor ao produto. O setor de Logística da empresa atuava de forma reativa e não proativa.

De acordo com Avozani e Santos (2010)

Logística seria então o meio eficiente de planejamento, implementação e controle de maneira competente do fluxo e a armazenagem de produtos, serviços e informações correlacionadas, sendo necessária desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às necessidades do consumidor.

Os conceitos de logística, assim como sua sistematização são os pontos básicos de qualquer estudo. Tendo esses conceitos na mente é possível delimitar um plano de partida, passando então para os acontecimentos que marcaram seu desenvolvimento.

Da leitura dos trabalhos de Deimling; Stenger (2007, [s/p]) entende-se que

[..] com os avanços tecnológicos, a globalização, e um número de clientes cada vez mais exigentes, o uso de ferramentas de controles para redução de estoques, controle

de qualidade, padronização, etc, fez com que as empresas usassem níveis elevados de apresentação e qualidade de seus produtos.

Todavia, para que conseguissem uma posição de destaque no mercado era preciso diferenciais que agreguem valor a seus produtos e que possam colocá-las num patamar acima das outras.

Segundo Kobayashi (2000) logística é um processo dirigido estrategicamente para transferência e armazenagem de materiais, componentes e produtos acabados, com início nos fornecedores, passando pelas empresas, até os consumidores.

Assim como o autor acima citado, vários são os posicionamentos que expressam definições parecidas para a logística, conforme se depreende logo abaixo.

A definição de logística para a Council of Logistical Management segundo (CHING *apud* AVOZANI; SANTOS, 2010, p. 35) é a de que atualmente ela é tida como um:

“[...] processo de planejamento, implementação e controle da eficiência, do custo efetivo do fluxo e estocagem dos materiais, do inventário de materiais em processo de fabricação, das mercadorias acabadas e correspondentes informações, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com a finalidade de ajustar às necessidades do cliente”.

A integração e sincronia entre os fluxos de informações e o físico são de responsabilidade da logística. Dessa maneira, por meio da logística será possível assegurar a satisfação do cliente ao longo do tempo, em cadeia desde os fornecedores, transportes, distribuidores, varejista, clientes, fluxo de materiais, recuperação e reciclagem, fluxo de informação, fluxo financeiro e recursos humanos.

Para que se satisfaçam essas exigências, não é suficiente que logística se ocupe apenas da entrega dos produtos aos clientes, dos artigos comerciais e dos serviços que possui no momento. Neste sentido Avazoni; Santos, 2010 caracteriza a necessidade de reorganizar e atualização das funções de abastecimento de materiais, componentes, de produção e de compra no atacado, a função de desenvolvimento dos produtos e de distribuição física, a função de vendas e, assim por diante. Sendo importante interligá-las, transformando-as em um sistema. Ainda segundo os autores citados acima e Bowersox; Closs (2001, p. 123),

“[...] um bom gerenciamento logístico preza pela da excelência no processo de gerenciamento e estratégia organizacional, visando à redução de custos e melhoria dos serviços das empresas conseqüentemente a melhora da perspectiva de lucro, ou seja, a logística não se refere apenas à distribuição física, mas sim, a todo um processo que inclui a gestão de estoques, armazenagem, distribuição, gestão de compras e transporte, além das atividades de apoio, todos intrinsecamente relacionados e indivisíveis”.

Quanto melhor o gerenciamento logístico, mais rápido será a prestação do serviço, aumentando a demanda e por consequência o lucro, que é o maior objetivo a ser alcançado.

Por possuírem fundamental importância na redução de custos e por consequência o aumento do nível de serviços.

As outras atividades (armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, suprimentos, planejamento e sistemas de informação) são consideradas atividades acessórias ou de apoio, pois dão suporte às atividades principais/primárias com o objetivo da satisfação dos clientes, além de maximizar os lucros futuros. Adiante se pode analisar cada componente de forma individualizada (Avazoni; Santos, 2010, [s/p]) (Adaptado).

Com base nos estudos bibliográficos poderá ser feita uma análise básica das atividades primárias como transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos como sendo partes do processo da Logística.

2.1 Gestão de Estoques

Aqui será feita inicialmente uma rápida apresentação do que seria a gestão de estoque, pois esta terá um tópico próprio mais no decorrer deste estudo, aqui ela é tida como o meio que as organizações procuram atender seus clientes de forma imediata, disponibilizando a quantidade desejada de produtos, a fim de superar a concorrência, evitando o que geraria, por vezes, em um volume demasiado de produtos em estoque.

De modo que a má administração dos estoques pode desencadear investimentos de capital desnecessários e conseqüentemente a perda consumidores.

Compreendendo o estoque basicamente de matéria-prima, produtos e peças em processo, embalagem, produto acabado, materiais auxiliares, de manutenção e de escritório, até os suprimentos.

As empresas vêm buscando a redução da quantidade de produtos estocados e, para um maior controle e gerenciamento dos mesmos, as organizações utilizam-se de sistemas cada vez mais sofisticados, a fim de aumentar a segurança dos estoques, a qualidade do bem/serviço, além de definir com exatidão quantidade ideal a ser adquirida (AVAZONI; SANTOS, 2010 p. 91-92).

Os investimentos em monitoramento e distribuição de estoques devem ser constantes, para que o fluxo de mercadorias seja feito de maneira prática e automatizada, aumentando a segurança dos estoques e a qualidade/quantidade do que é estocado.

Devendo os estoques ser monitorados e avaliados frequentemente, pelo fato de suas gestões dependerem cada vez mais de parâmetros (sistematização) para mensurar e controlar

os produtos que são acondicionados nos estoques. Segundo Avazoni; Santos (2010, [s/p]) “*Os estoques possuem grande parte dos custos logísticos, em função de envolver os custos de pedido, manutenção, falta de produtos, além de apólices de seguros, obsolescência, perdas e pessoal especializado*”.

2.2 Armazenagem

Este outro componente logístico trata de procedimentos que buscam a conservação e controle dos produtos estocados para utilização e distribuição posterior. Os itens aqui utilizados, após recebimento, são armazenados em depósitos ou centros de distribuição, determinando suas locações de acordo com o produto a ser estocado e sua quantidade, assim como da distância do cliente e o transporte, interligando o melhor custo-benefício para aumento dos lucros da organização.

Depreende-se dos ensinamentos de Deimling; Stenger (2007, p. 06), que a armazenagem teve dificuldade de implantação desde tempos passados,

Desde os primórdios é visível a dificuldade aplicada sobre a questão de movimentação da produção e estocagem, visto que os sistemas existentes antigamente eram rudimentares e, aliados a grandes distâncias entre povos, não permitiam grandes períodos de armazenagem ficando limitados em tempo e espaço.

As características de cada produto devem ser levadas em consideração na hora de fazer o processo de armazenagem, pois cada produto necessita de um período diferente de estocagem, o que pode dificultar o seu manuseio e distribuição.

Verificam que Bowersox; Closs *apud* Avazoni; Santos (2010, [s/p]) que,

[...] os centros de distribuição podem ser em depósitos próprios, com a administração feita pela própria empresa, onde ela poderá se valer de depósitos públicos ou de depósitos contratados, os quais aliam características dos primeiros (A gestão de armazenagem, se bem-feita poderá proporcionar à organização uma maior vantagem no que se refere à redução de custos, tempo de deslocamento e maior agilidade em atender seus clientes com qualidade e lhes proporcionado uma maior satisfação.

Portanto, os centros de distribuição são extremamente necessários para as empresas que necessitam de uma rápida distribuição de produtos no menor tempo possível, melhorando todos os outros processos logísticos subsequentes.

2.3 Distribuição

É fato que o processo de distribuição não se refere apenas ao transporte de matérias-primas ou produtos, trata-se de uma atividade que envolve os procedimentos adotados, os serviços, o transporte de materiais e produtos, com o objetivo de satisfazer as necessidades e desejos dos clientes com qualidade, agilidade, ao menor custo e eficiência. Para tanto foi acrescentado a seguir trecho do artigo do site Altamira (ADM. BRASIL, 2015, [s/p])

O pedido do cliente inicia as etapas que compõem os canais de distribuição dos produtos e materiais, que é transmitido e processado, depois o mesmo é separado e transportado até o cliente para ser entregue, conseqüentemente se o cliente sentir-se satisfeito formar-se-á um ciclo, ou seja, uma relação de fidelidade entre o fornecedor e cliente.

A distribuição é um dos pontos fortes do processo logístico, visto que dela depende todas as outras etapas. Razão pela qual uma equipe capacitada pode facilmente resolver ou complicar a forma como ela deve ser feita. O investimento em um centro de distribuição é essencial para o desenvolvimento industrial.

2.4 Gestão de Compras

A gestão de compras é um componente da logística que abrange desde a escolha do fornecedor até a entrada dos suprimentos na organização, assim, o pedido deve atender às necessidades e exigências dos clientes, no que se refere à qualidade, quantidade, prazos, custos, entre outros requisitos, além de envolver elevado volume de recursos (ADM. BRASIL, 2015, [s/p]).

Segundo Avozani; Santos (2010, p. 02) o responsável pelas compras na organização *“responde pela aquisição de materiais na quantidade e qualidade desejadas, no tempo necessário ao melhor preço possível, do fornecedor adequado”*.

Para que haja sucesso da gestão de compras é necessário que esta área esteja diretamente relacionada ao gerenciamento dos pedidos, visando à satisfação do cliente. Dos pensamentos de Avozani; Santos (2010) é visível que a partir das informações estratégicas de seus clientes potenciais a organização identifica as necessidades dos mesmos, desenvolvendo um relacionamento de parceria. De modo que esta parceria seja desenvolvida não só com clientes, mas também com os fornecedores, que são de extrema importância para a obtenção de baixos níveis de estoque e para o ressuprimento contínuo.

O trecho do artigo do site Altamira que diz que “*por meio da parceria com fornecedores, as organizações conseguem negociar o volume de seus pedidos, fracionando o fornecimento em menores quantidades, reduzindo assim, seus estoques e satisfazendo seus clientes, aumentando seus lucros*” (ADM. BRASIL, 2015, [s/p]).

2.5 Transporte

Este componente da logística engloba as diferentes formas de movimentar os materiais/produtos, seja de forma interna ou externamente na organização/empresa. A qualidade dos serviços junto ao cliente, variando de acordo com o produto, com a distância e com os custos está diretamente relacionada com a escolha do transporte adequado (ADM. BRASIL, 2015, [s/p]).

Ainda sobre os estudos de Avozani; Santos (2010) fica claramente destacado que a forma de transporte dos produtos ou matérias-primas ocorre através de modais, que podem ser rodoviários, ferroviários, aéreos, dutoviários ou navais, cuja escolha considera o custo, o tempo de entrega e as possíveis variações de adaptabilidade dos respectivos modais à carga e destino finais. A seguir o entendimento de Bertaglia *apud* Avozani; Santos (2010, p. 62).

No Brasil, o transporte rodoviário vem sendo o mais utilizado, com participação de 63% proporcionando a entrega de forma ágil e precisa, no local e condições desejadas pelo cliente, além de ser confiável e estar disponível em todo o território nacional, mesmo com sua baixa manutenção.

Do mesmo modo o site Altamira explana que,

A falta de investimentos em modais realmente funcionais fica perceptível pelos dados acima expressos, pois 63% (sessenta e três por cento) é um número realmente elevado para um país igual ao Brasil que possui dimensões continentais, gerando grande despesas com a manutenção de rodovias. (ADM. BRASIL, 2015, [s/p], *apud* BERTAGLIA, 2003)

Destarte, um meio de transporte válido para ser aplicado no mercado nacional seria o transporte Ferroviário, devido aos seus baixos custos de manutenção e grande capacidade de transporte de cargas.

3. GESTÃO DE EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

A globalização já uma das causas mais conhecidas e discutidas como iniciadora de uma eminente e já estabelecida competitividade de mercado, as organizações menores tendem a ser abocanhadas por concorrentes de maior expressão. Mas não por essa razão quer dizer que devam ou precisem se sujeitar aos “caprichos” deste novo e cada vez mais rápido modelo de capitalista.

Adotando o pensamento de Smargiassi (2011) entende-se que para que uma empresa de pequeno porte se torne estável e lucrativa, a sua gestão deverá ser pautada sempre de forma sistêmica na sua organização negocial. Para que tal modalidade de negócio tenha funcionalidade, deve-se sempre dar preferência para o uso correto das técnicas de gestão aplicadas nas diferentes áreas de mercado, tais como o marketing, a gestão de pessoas, o financeiro, a tecnologia da informação e várias outras.

Neste ponto diversas empresas menores esbarram em certo amadorismo de empresas iniciantes e despreparadas para a selva comercial, que desconhecem o uso de técnicas que visam auxiliar o gerenciamento das operações realizadas dentro da empresa, momento este em que a Logística se concretiza por meio de seus procedimentos eficazes e com um melhor custo-benefício para o microempresário.

O conceito de atividade comercial pode ser definido de acordo com Queiroz (2008, p.37) como sendo “[...] um termo abrangente que procura envolver vários conceitos, tais como: administração de varejo, gestão de vendas e varejo, administração de mercados, administração comercial, representação comercial e outras terminologias existentes”.

Já a Associação Americana de Marketing *apud* Queiroz (2008, p.37) conceitua a atividade comercial como “Um conjunto de atividades de negócios direcionadas à realização de troca de produtos e serviços para o uso pessoal, familiar ou domiciliar, quer seja executada em uma loja ou por algum outro canal alternativo”.

No Brasil a Lei Complementar nº. 123/06, instituída em 01 de Julho de 2007 versou sobre o novo tratamento tributário simplificado, mormente intitulado como Simples Nacional ou Super Simples, ou seja, a partir da sua instituição ficou revogado o Simples Federal (Lei 9.317/96) que era lei anterior.

Sendo o Super Simples uma norma geral que trata sobre o tratamento tributário diferenciado e que favorece as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (EPP) em todos os âmbitos da federação, inclusive tratando sobre as obrigações acessórias.

Tal tratamento de favorecimento tratado na lei citada diz respeito especialmente à simplificação na apuração e recolhimento de impostos por meio do uso de um regime único de pagamento, simplificação do cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias e facilitação de acesso à crédito (Políticas Públicas), à tecnologia, ao associativismo e às regras de inclusão e que seja dada preferência na aquisição de bens e serviços pelo governo em licitações públicas. Para melhor explanação utilizou-se das palavras de De Carvalho, (2014),

Antes é necessário diferenciar o que seria Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. No entendimento da Lei Complementar nº. 123/06 tem-se que são *Microempresas*, a Sociedade Empresária, a Sociedade Simples, a Empresa Individual de responsabilidade limitada ou o Empresário Individual, devidamente registrados na Junta Comercial ou no Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, que tenha receita bruta igual ou inferior a R\$ 180.000,00 (cento e oitenta mil reais) por ano (recente alteração) e não se enquadre em nenhuma das hipóteses de vedação tratadas na referida lei.

O que irá diferir uma Microempresa/EPP de uma Empresa de Grande Porte basicamente é sua receita bruta e capital investido. Pois se ultrapassar o valor legal essa não poderá receber dos benefícios e vantagens tributárias que são aplicáveis ao tipo empresarial.

Sendo que as Empresa de Pequeno Porte são os mesmos tipos de empresas já citados anteriormente, que tenham receita bruta igual ou inferior à R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) por ano e que também não se enquadrem em nenhuma das hipóteses de vedação. Sendo ambas diferenciadas basicamente pela renda auferida durante um ano.

Para a lei e segundo entendimento de De Carvalho (2014) além de observar o limite de faturamento já dito anteriormente, para ser micro ou pequena empresa o estabelecimento não poderá:

- Ter outra empresa como sua sócia;
- Ser filial, sucursal, agência ou representação, no País, de pessoa jurídica com sede no exterior;
- Ter sócio inscrito como empresário individual;
- Ter sócio participando de outra empresa que não é micro ou pequena empresa, se o faturamento de todas as empresas ultrapassar o teto de faturamento para ser EPP;
- Ter titular ou sócio participando com mais de 10% do capital de outra empresa não beneficiada pelo estatuto da MPE, se a receita bruta global ultrapassar o limite de faturamento para ser EPP;
- Ter sócio ou titular que seja administrador ou equiparado de outra empresa com fins lucrativos, se a receita bruta global ultrapassar o limite de faturamento para ser EPP;
- Ser cooperativa, a não ser que seja de consumo;

- Ser sócia de outra empresa;
- Exercer atividade de banco de nenhum tipo, de corretora ou distribuidora de títulos, valores mobiliários e câmbio, empresa de arrendamento mercantil, de seguros privados, de capitalização ou de previdência complementar;
- Ser resultante ou remanescente de cisão ou qualquer outra forma de desmembramento de pessoa jurídica que tenha ocorrido em um dos 5 (cinco) anos-calendário anteriores;
- Ser constituída sob a forma de sociedade por ações.

Portanto, é evidente que a lei foi fundamental no combate à informalidade, que no Brasil é grande devido à burocratização e tributação elevada, que refletem os padrões de relacionamento entre os diversos níveis de governo e da sociedade. O combate à informalidade decorre de motivações diversas, tais como a consecução de maior eficiência microeconômica, consistência fiscal e equidade distributiva. E é evidente que a cada dia é necessário que as EPP's se vinculem ao mercado em que se encontram para que possam usufruir dos direitos á elas inerentes.

4. GESTÃO DE ESTOQUES

É pontual o entendimento que uma gestão eficiente de estoque é basicamente manter nos locais de armazenagem os estoques necessários para que se supram as necessidades do estabelecimento, sem que a empresa sofra com problemas originados a partir das faltas ou do excesso de produtos.

Atualmente é possível de se entender que se deve buscar incessantemente não ter um grama a mais de estoques armazenados do que a quantidade necessária estrategicamente para que não haja perda de estoque, ou seja, estoque adequado para que se obtenha uma maior rotatividade de estoque.

O conceito de estoque para Moura (2004, p. 02) é o de que *“estoque é um conjunto de bens armazenados, com características próprias, e que atende as necessidades das empresas”*. Ainda segundo o autor, os estoques podem ser classificados de acordo com sua natureza, sendo-as:

- **Administrativas:** aqui estão agrupados todos os itens, como lápis, papéis, cliques entre outros;
- **Manutenção, Reparo e Operação (MRO):** são quantidades de itens adquiridos pela a operação, com intuito de apoiar a atividade de produção. Lubrificante, peças sobressalentes e os consumíveis são exemplos desse tipo de item;
- **Matérias-primas:** neste último estão agrupados todos os itens relacionados às atividades da empresa, e compreende os mais caros e também mais estocados, já que tem maior influência no ciclo de vida da empresa; e
- **Produtos Acabados:** representado pela quantidade de itens de produto acabado pronto para comercialização. Encaixam neste tipo de estoque também os itens produzidos para atender a necessidade do chamado “pós-venda”.

De início existem 02 pontos pelos quais a gestão de estoques adquire necessariamente uma maior importância e merece certa atenção, quais sejam: o operacional e o financeiro. Pelo ponto de vista operacional os estoques admitem certas economias na produção e regulam também as diferenças de ritmo entre os fluxos principais de uma empresa. Do ponto de vista financeiro, estoque é investimento e agrega parte do capital da empresa.

Segundo o pensamento de Slack *et al* (2002, p. 33) o estoque é *“a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação”*. Enquanto para o

entendimento de Moreira (2001, p. 12) é “*quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo*”.

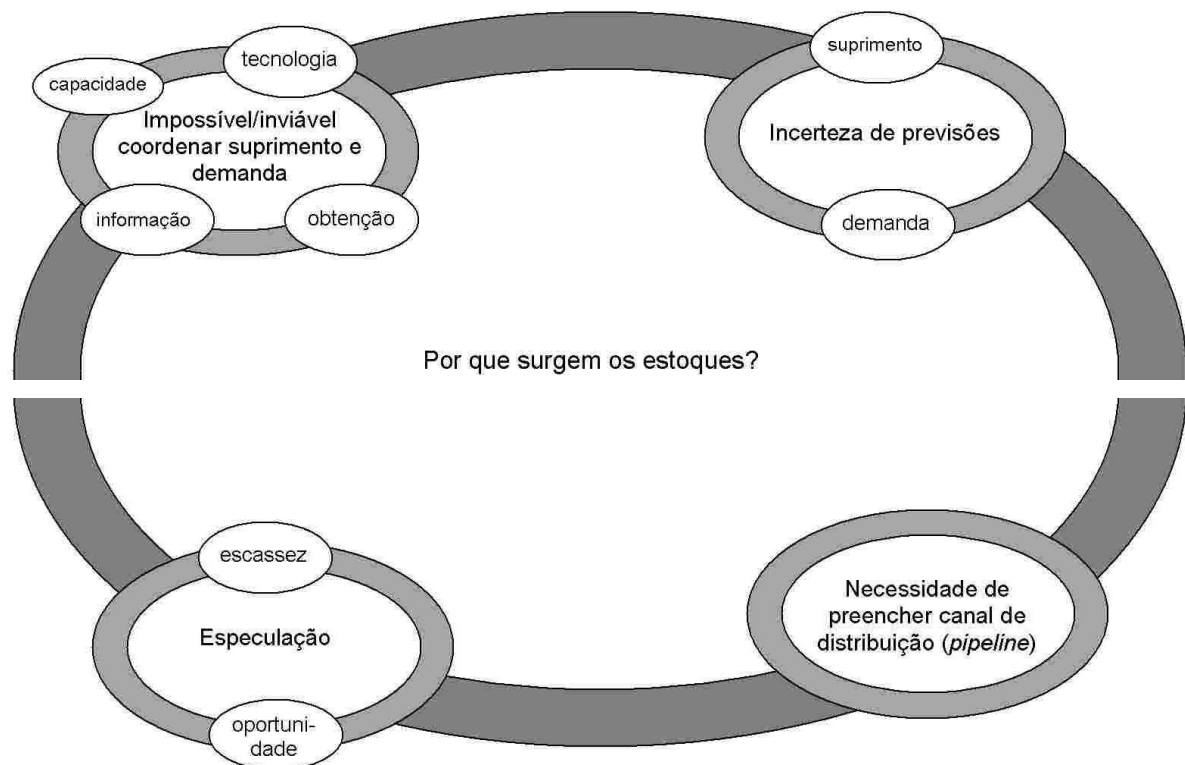
4.1 Surgimento dos Estoques

É real o questionamento sobre o surgimento dos estoques, pois basicamente têm-se seu nascimento com o acontecimento de alguns fatos, pois não importa o que está sendo armazenado como estoque, ou onde ele está posicionado na operação, ele existirá porque existe uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda. E entre as razões para o surgimento dos estoques pode elencar a:

- Falta de coordenação entre fases de um determinado processo;
- Incerteza;
- Especulação; e
- Disponibilidade do canal de distribuição;

Na figura abaixo é possível analisar como surgem os questionamentos sobre o aparecimento dos estoques em uma empresa com base em algumas premissas usuais.

Figura 01: Surgimento dos Estoques



Fonte: Corrêa; Corrêa (2008, p. 28).

Da análise rápida da figura 01 é possível definir que a falta de coordenação entre as fases de um determinado processo, faz com que seja impossível/inviável a coordenação das fases do processo de transformação de forma a alterar suas curvas de suprimento e consumo para que essas sejam iguais, dispensando a necessidade de estoques entre elas. Onde uma boa coordenação torna-se essencial para uma boa gerencia dos estoques.

Essas incertezas dizem respeito ao período em que se necessita de um determinado componente. A incerteza em alguns momentos faz com que seja possível a coordenação perfeita das taxas de suprimento e consumo, desde que haja informações sobre essas taxas entre as etapas de um processo de transformação.

Quando não houver informações suficientes ao processo, a incerteza é definida por ocasiões onde as taxas futuras de consumo e suprimento não são previsíveis, ou seja, o consumo não se dá com pedidos colocados com antecedência, assim temos a incerteza quanto a taxa de consumo e suprimento.

Diversas situações logísticas exigem várias vezes que produtos sejam colocados e que estejam disponíveis nas proximidades dos mercados de consumo.

Todavia, não serão todas as vezes que as fornecedoras de tais produtos se encontram próximas ao cliente. Ocasionalmente a necessidade de transportes da fábrica até o mercado consumidor.

Segundo Corrêa; Corrêa os canais de distribuição destes produtos podem incluir os armazéns, entrepostos, trajeto por vários meios (rodoviário, aéreo, fluvial, marítimo) e também há de considerar distribuidores regionais e locais até chegar os pontos de venda. *“Os produtos que preenchem o canal de distribuição, conforme seu comprimento podem representar quantidades consideráveis de estoque que devem ser gerenciados”* (2008, p, 521) (Adaptado).

Os pontos de fornecimento são implantados a partir de um estudo do mercado consumidor e dos canais de distribuição disponíveis. Após tal estudo/levantamento inicia-se o processo de implantação da empresa no mercado para que se evite prejuízos futuros.

E para os autores tais estoques recebem a denominação de “estoques no canal de distribuição”, e é um problema enfrentado por muitas organizações que prestam serviços logísticos.

4.2 Políticas de Gestão de Estoques

Para se formular decisões sobre a política de Gestão de Estoques é preciso analisar, primeiramente, a situação do seu estoque. Fazendo uma avaliação para observar as razões a

favor e contra os estoques, assim poderá ver e se projetar para não ter perdas com produtos em estoques.

Segundo Ballou (2006),

Após a avaliação dos estoques, a organização já possuirá uma dimensão real do tipo de estoque que a empresa trabalha e, com isso poderá se organizar adequadamente para sanar algumas dificuldades em relação à natureza da demanda, a filosofia de gerenciamento, o grau de agregação de produtos, estoques de múltiplos estágios e aos estoques virtuais.

De modo pelo qual a empresa gerenciará melhor a política dos estoques e também terá um melhor equilíbrio entre a disponibilidade dos produtos e os custos de aquisição, manutenção e falta dos estoques.

As principais políticas utilizadas na Gestão de Estoques são: política de reagir à demanda ou planejar por previsão de venda; política de antecipação ou postergação em relação ao consumo; e interação entre as políticas reagir/planejar e antecipar/postergar (WANKE, 2011 p. 88).

Portanto, para que a empresa tenha sucesso em suas estratégias de mercados é necessário ficar atenta às atividades do ciclo de pedido, e estas envolvem desde as atividades relacionadas à preparação, transmissão, recebimento até o atendimento dos pedidos. E assim, obter um elevado nível de serviço ao cliente.

4.3 Metodologias de Gestão de Estoques

As metodologias na gestão de estoques são abordadas sobre vários aspectos: métodos de previsão padronizados (qualitativos, de projeção histórica, causais), métodos de previsão em séries de tempo (ponderação exponencial, decomposição clássica de séries de tempo e análise de regressão múltipla – essencial para o profissional de logística) e previsão colaborativa.

4.3.1 Métodos de Previsão Padronizados

Como anteriormente mencionado, Afonso (2010) define que eles estão organizados em 03 diferentes tipos, quais sejam, os qualitativos, os de projeção histórica e os causais.

Os *qualitativos* recorrem ao julgamento, intuição, pesquisas, ou técnicas comparativas, com a finalidade de produzir estimativas quantitativas sobre o futuro, baseando se em fatores não quantitativos, flexíveis e subjetivos. A EPP deve optar por este tipo de metodologia, preferencialmente, em previsões de médio e longo prazo. Na *projeção histórica* é necessário dispor de um número razoável de dados históricos, tendência e variações sazonais em séries de tempo estáveis e bem definidas, é um método eficiente em curto prazo. Utiliza modelos matemáticos e estatísticos como principais fontes de previsão, baseando se na premissa que diz que

o padrão do futuro será uma repetição do passado, pelo menos em sua maior parte. E o terceiro, a previsão *causal*, que se encontra baseada na relação causa-efeito, ou seja, o nível da variável de previsão deriva-se do nível de outras variáveis relacionadas. Um exemplo claro utilizável, pois de acordo com o nível de serviço ao cliente pode-se projetar o nível de vendas. Tem grande eficiência na previsão a médio e longo prazo, porém, tem se dificuldade em encontrar as variáveis verdadeiramente causais. (adaptado)

Dos três tipos acima apresentado percebe-se que tem em comum o fato de necessitarem de um prazo maior, às vezes longo, para levantamento dos dados que satisfaçam as carências da empresa.

4.3.2 Métodos de previsão em séries de tempo

Ainda segundo Afonso (2010), essa modalidade também é dividida em três tipos, sendo eles: ponderação exponencial, decomposição clássica de séries de tempo e análise de regressão múltipla.

O primeiro tipo *ponderação exponencial*, é visto como uma das melhores técnicas de previsão à curto prazo, trata-se de um modelo que utiliza a média móvel, onde necessita um mínimo de informações retidas para a aplicação continuada, usando, principalmente, as variáveis recentes do que as mais antigas. Enquanto a *decomposição clássica de séries de tempo* possui como base quatro categorias: tendência, variação sazonal, variação cíclica e variação residual (aleatória) – que representam as séries de tempo, possibilitando assim, obter uma melhor previsão em um prazo maior. Por último, a *análise de regressão múltipla* esta se baseia não apenas a relação de tempo, mas também na relação da demanda. Sendo então considerada como um método estatístico que ajuda a determinar o grau de associação entre as múltiplas variáveis selecionadas e a demanda. (adaptado)

Nesta modalidade o que se leva em consideração é a variável do tempo hábil para percepção dos lucros que superem os investimentos. Pois quanto menor o tempo despendido para o levantamento dos investimentos e gastos com estoques melhor será o retorno para a empresa.

4.3.3 Previsão Colaborativa

Esta modalidade se refere ao desenvolvimento de previsões usando múltiplos participantes, ou seja, as áreas funcionais variadas de uma só empresa (marketing, operações, logística, financeiro, compras, etc), além dos outros integrantes externos como os vendedores, transportadores e compradores.

Afonso (2010) define que essa modalidade teve seu surgimento, em virtude, da dificuldade de se trabalhar com a demanda irregular, altamente incerta e dinâmica.

Partindo, assim, da premissa de que “duas cabeças pensam melhor do que uma”, isto é, múltiplos indivíduos tendem a produzir previsões mais aproximadas do que apenas um (isoladamente). (adaptado)

O principal objetivo desta modalidade é reduzir o erro de previsão, pois quando se realiza uma previsão colaborativa busca-se alcançar a melhor forma que cada envolvido contribui para o processo de previsão com uma perspectiva original.

5. METODOLOGIA

O material bibliográfico adquirido para esta pesquisa foi a primeira fonte de informações para início do trabalho. O acervo literário usado é constituído de capítulos de livros publicados; artigos completos de revistas nacionais e internacionais; resumos e trabalhos completos publicados em anais de congressos e simpósios de tema relevante à pesquisa e material disponível em sítios da internet, e em pesquisas de campo, para coleta de dados e referências das empresas comerciais de Pequeno Porte que possuem atuação no ramo farmacêutico na cidade de Porto Nacional-TO.

Para as entrevistas foi utilizado um questionário contendo perguntas mistas para levantar os tipos de gerenciamento dos estoques feito pelos empresários da área de farmácia no município, com o objetivo de responder os questionamentos apresentados nos objetivos e justificativas para o desenvolvimento do estudo.

Para que uma pesquisa ou conhecimento possa ser definido como científico, é essencial a utilização de técnicas que permitam verificar que o conhecimento é válido, sendo assim, o método científico é um caminho para se atingir o conhecimento, utilizando-se para tal, de procedimentos técnicos e intelectuais (GIL, 1999, p.33).

O método utilizado neste trabalho é caracterizado como sendo uma pesquisa descritiva, utilizando da observação direta do participante, entrevistas e a utilização de questionários, com pesquisas quantitativas (tabelas e gráficos) e qualitativas aos colaboradores do assentamento. Busca-se a análise e o atrelamento dos números coletados com a explicação sobre a origem dos mesmos, possibilita-se a identificação, classificação e avaliação dos elementos envolvidos no processo sobre a gestão da logística no assentamento, permitindo o levantamento das informações coletadas, para diagnóstico e avaliação do método implantado.

No entendimento de Cruz; Ribeiro (p. 47, 2004) a pesquisa descritiva “*baseia-se na generalização de propriedades comuns a certo número de casos, até agora observados, a todas as ocorrências de fatos similares que se verificarão no futuro*”.

Gil (1999) e Moresi (2003) concordam que uma pesquisa descritiva tem como principal objetivo o relato das características de dada população, dado fenômeno ou entre relações de variáveis. Além disso, Gil (1999) ressalta que as pesquisas descritivas, geralmente, são as mais procuradas, juntamente com a exploratória, por pesquisadores sociais que desenvolvem pesquisas voltadas à prática.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do estudo de caso, observou-se as várias formas de gestão de estoques e níveis de conhecimento sobre sua organização e controle existentes nas Empresas de Pequeno Porte (EPP) que atuam no mercado farmacêutico no Município de Porto Nacional-TO.

Foi utilizado um questionário para levantamento das questões referentes ao conhecimento e aplicação da gestão de estoque dos proprietários/responsáveis dos estabelecimentos farmacêuticos do município.

TABELA 01 – Mostra os estabelecimentos e proprietários/responsáveis pesquisados:

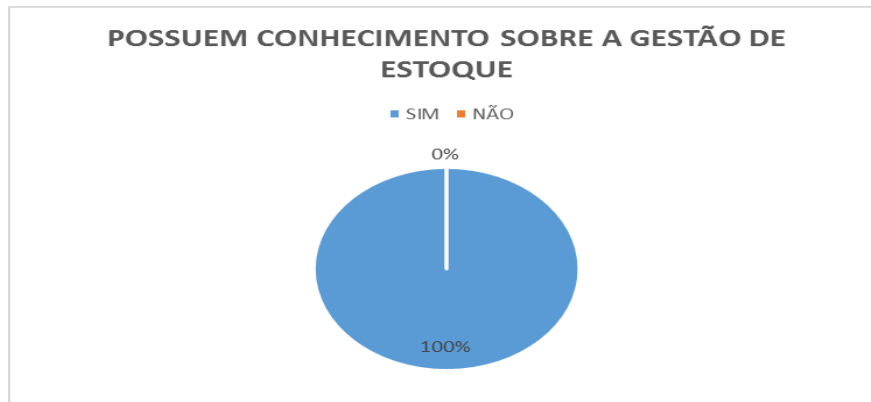
	NOME DO ESTABELECIMENTO	LOCAL	NOME DO RESPONSÁVEL
A	DROGAVISA	Porto Nacional	Genilda Oliveira
B	DROGARIA ULTRA POPULAR	Porto Nacional	Karyston Alexandre Santos Carvalho
C	DROGARIA BRASIL	Porto Nacional	Shaneide de Almeida Soares Fernandes
D	FARMÁCIA GENÉRICA	Porto Nacional	Paulo Fernandes de Sousa
E	DROGAVILLA	Porto Nacional	Rafael Ferreira dos Santos

Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

A relevância deste estudo se configura no crescente aumento deste ramo comercial e uma gestão de estoques bem planejada é essencial para que empresas farmacêuticas prosperem e se destaquem no mercado competitivo e aumentem suas rendas. Para tanto buscou-se limitar a pesquisa em 05 (cinco) farmácias locais, conforme demonstrado na tabela 01 que apresenta os estabelecimentos locais pesquisados.

A princípio será adotado a identificação alfabética para identificar cada estabelecimento e definir os dados levantados.

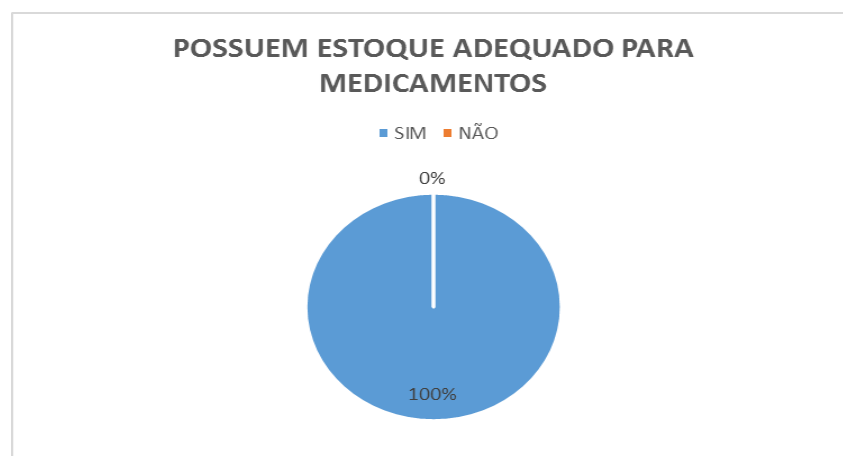
GRÁFICO 01 – Mostra o percentual de conhecimento sobre gestão de estoque:



Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

Foi questionado aos proprietários/responsáveis das farmácias se estes tinham algum conhecimento sobre a gestão de estoques. Todos os pesquisados afirmaram que conhecem e aplicam seus fundamentos no dia-a-dia do trabalho para organização de seus estoques. No gráfico a seguir buscou-se analisar os estoques das farmácias:

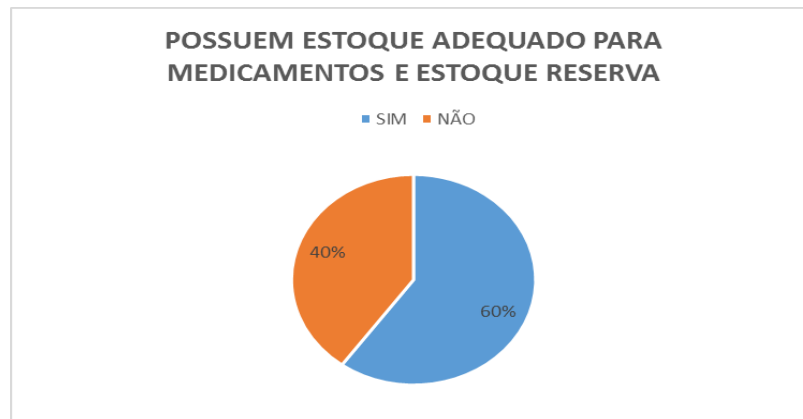
GRÁFICO 02 – Mostra se as farmácias possuem estoque:



Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

O Gráfico 02 mostra que todas as farmácias pesquisadas possuem estoque para armazenamento dos medicamentos. Devendo então ser levantado a forma como esses medicamentos são estocados. Para tanto é necessário que haja uma estrutura adequada para o armazenamento e estoque de segurança dos remédios, sendo esses dados representados pelo gráfico abaixo:

GRÁFICO 03 – Mostra as farmácias que possuem estrutura de armazenamento e estoque de segurança:

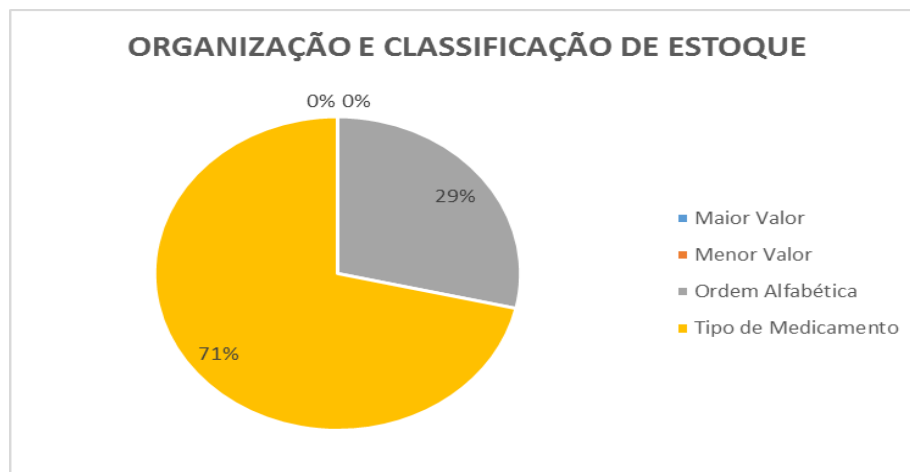


Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

Foi constatado pelo levantamento feito e apresentado no gráfico 03 que a maioria dos estabelecimentos possuem estoque de medicamentos, mas que 40% não possuem um estoque de reserva para suprir um possível aumento de demanda. E a falta do estoque de reserva pode trazer grandes prejuízos, pois o tempo de espera por um determinado tipo de remédio pode ser grande.

No Gráfico 04 foi pesquisado a forma como os medicamentos em estoques são distribuídos e classificados para melhor organização.

GRÁFICO 04 – Mostra as formas de classificação do estoque:



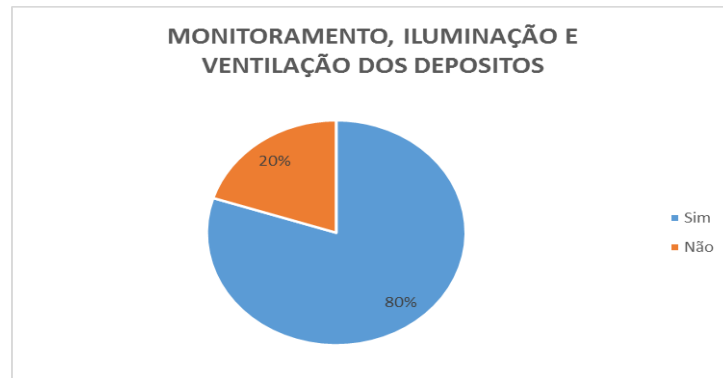
Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

Sendo que foi levantado a organização e classificação quanto o maior valor, menor valor, ordem alfabética e tipos de medicamentos. Pelo fato de todas as farmácias pesquisadas serem de pequeno porte constatou-se que elas não adotam a classificação por valores dos

medicamentos. E que a grande maioria organiza seus estoques por tipo de medicamentos e classificam por ordem alfabética.

Ademais no Gráfico 05 foi analisado as questões físicas e estruturais dos estoques. Conforme tabela seguinte.

GRÁFICO 05 – Mostra a estrutura e segurança nos estoques:

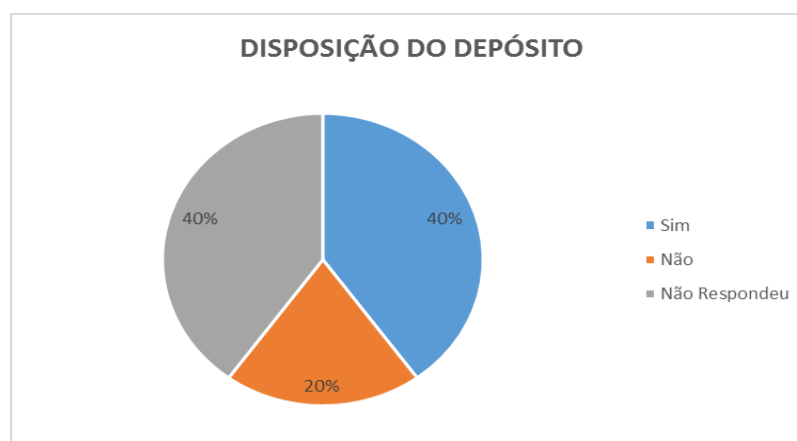


Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

Após essa análise constatou-se que 20% das farmácias pesquisadas não possuem monitoramento de segurança e iluminação adequada. Pois uma boa iluminação e ventilação da área de depósito é essencial para que se preserve a qualidade dos medicamentos vendidos ao consumidor final. E a maioria das farmácias fazem o controle de segurança apenas por meio de programas de saída e entrada de mercadoria.

Também foi analisado se o depósito era planejado para a finalidade de armazenamento de remédios. Questionando-os quanto a diferenciação de quantidade, peso e dimensão dos materiais armazenados e a própria localização e dimensão da área do depósito. Depreende-se do Gráfico 06 que 40% das farmácias possuem um depósito planejado para receber medicamentos e que uma parte não planejou a localização e dimensionamento, o que pode acarretar contaminação dos produtos e posterior prejuízo. Sendo que uma parte dos entrevistados não respondeu a esse quesito.

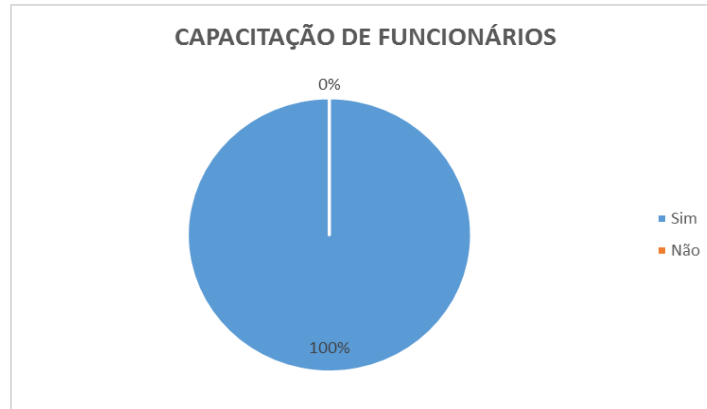
GRÁFICO 05 – Mostra a disposição dos depósitos:



Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

Por fim, foi levantada a questão da capacitação para manuseio e armazenagem de medicamentos nos estoques por parte dos funcionários das farmácias.

GRÁFICO 06 – Mostra a capacitação dos funcionários que trabalham com o estoque:



Fonte/Autora: Regina Francisca Luz Coimbra, 2015.

Conforme se visualiza dos dados acima apresentados no gráfico, todos os funcionários que mantem contato direto com os depósitos/estoques recebem capacitação e treinamento para que possam manusear os medicamentos. O que facilita o trabalho desses funcionários, pois saberão todos os cuidados que devem tomar na hora de distribuir os remédios no estoque, agilizando e melhorando o serviço.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de estoques que foi o tema proposto neste artigo é uma área da logística que atualmente necessita de uma grande atenção, devido ao fato do processo de globalização e a necessidade de agilidade e organização nos depósitos/estoques. Motivo que leva o seu questionamento para funcionalidade de sua aplicação em um mercado menor e mais limitado, razão pela qual optou-se pela EPP's do mercado farmacêutico de Porto Nacional-TO.

Pelo fato do mercado farmacêutico exigir uma organização extremamente rigorosa é que se faz a gestão de estoque essencial, contribuindo para que as regras sejam aplicadas, otimizando os depósitos, resguardando o proprietário para que não haja uma perda de estoque ou falte medicamentos, reduzindo ou eliminando prejuízos.

O maior problema encontrado foi o fato desses estabelecimentos estarem localizados em prédios alugados, não havendo uma opção para escolha e mudanças da estrutura dos

mesmos. Ocasionalmente os proprietários teriam que se adequar aos espaços ofertados, e por serem EPP's já demonstra que estes possuem pouca verba para melhoramento dos prédios.

Um ponto importante a ser apresentado foi o receio dos proprietários/responsáveis em relação ao questionário feito, pois ficou claro que a maioria possui problemas estruturais, fazendo com que eles não quisessem se expor. Assim como a falta de segurança nos estoques era evidente, onde o acesso é facilitado pela pouca barreira de acesso aos depósitos. Sendo fácil o extravio e uma possível contaminação dos medicamentos em estoque.

Quanto a organização dos estoques ficou claro que ainda há muito a ser melhorado, pois os meios utilizados são bem limitados, causando ainda uma dúvida ao funcionário na hora de procurar os medicamentos no depósito.

E quanto ao nível de conhecimento apresentado pelos funcionários sobre a gestão de estoque estava evidente que a maioria era formada por pessoas que não aparentavam ter muito conhecimento sobre medicamentos e nem sobre organização, onde os mesmos apenas repetiam o processo já existente no local, sendo os mesmos supervisionados apenas pelo farmacêutico responsável pela farmácia.

Portanto, é fato que a gestão de estoques nas farmácias de pequeno porte no município de Porto Nacional-TO está em fase de implantação, devendo muito ainda ser melhorado, mas apresentando-se bastante promissor pela simples razão dos proprietários responsáveis pelos estabelecimentos já utilizarem de alguns recursos da gestão de estoque e perceberem que esse é o procedimento necessário para que seus lucros aumentem e suas despesas diminuam.

MANAGING INVENTORIES IN SMALL BUSINESS COMMERCIAL ACTING IN PHARMACEUTICAL MARKETING FROM PORTO NACIONAL-TO

Regina Francisca Luz Coimbra¹

ABSTRACT

This article discusses the use of logistics in Inventory Management in Small Businesses (EPP) with expertise in the Pharmaceutical market in the city of Porto Nacional, located in the State of Tocantins, directing this study the potential for growth in this market sector and ways to make a well planned inventory management as an essential way for pharmaceutical companies to prosper in order to excel in the competitive market. Due to the globalization of today's market companies seek to balance the daily seeking to find better alternatives to survive the changes occurring in the economic scenario competition. And the lack of inventory management enables the development of various problems, such as the wrong order, repeat product and the absence of other, full stock of goods by the time empty few sales and inventory when there is a demand for products too. The objective of this paper is to analyze the importance of using inventory management in commercial small businesses in the pharmaceutical segment, as a means to better develop the goal should explore some more areas of logistics applicable to this business segment. So the EPPs pharmaceutical segment have a greater variety of demands and products, which means they have a greater concern in keeping track of the products in inventory. And with that, to ensure the best level of service to customers leaving them completely satisfied meeting their expectations, and hence, keeping company with an excellent competitive advantage on the market.

Keywords: Inventory Management. Small Business. Pharmacy. Porto Nacional. Logistics.

REFERÊNCIAS

ADM. BRASIL – Logística 2005. **Desvendando a Logística – parte II.**, 2015. Disponível em: <<http://www.altamira.com.br/desvendando-a-logistica-parte-ii/>>. Acesso em: 14/06/2015.

AFONSO, Marina Weil. **Análise dos modelos de previsão de demanda aplicados ao controle de estoque de uma farmácia hospitalar.** Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2010. Disponível em: <http://www.ufjf.br/engenhariadeproducao/files/2014/09/2010_3_Marina.pdf>. Acesso em: 03/06/2015.

AVAZONI, Camila; SANTOS, Aline Regina. **Logística empresarial – conceitos e definições**, 2010. Disponível em: <<http://www.logisticadescomplicada.com/logistica-empresarial-conceitos-e-definicoes/>> Acesso em: 02/10/2014.

_____. BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística empresarial: processo de integração da cadeia de suprimento.** São Paulo: Atlas, 2001.

_____. CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada - Supply Chain.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento.** São Paulo: Saraiva, 2003.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial.** Tradução Raul Rubenich. 5. ed. Porto Alegre: Bookman,2006.

BARBOSA, Jenny Dantas; TEIXEIRA, Rivanda Meira. **Gestão Estratégica nas Empresas de Pequeno e Médio Porte.** Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 10, nº 3, p. 31-42, julho/setembro 2003. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v10n3art3.pdf>>. Acesso em: 08/10/14.

BIRRER, Ana Giovaneta Bolson; GABBI, Jones; BOLZAN, Alexandre Galina. **Estratégias adotadas por uma Empresa de Pequeno Porte na Capacitação de Recursos para a manutenção de seu Capital de Giro.** UNIFRA, Santa Maria, RS, 2012. Disponível em: <<http://www.unifra.br/eventos/sepe2012/Trabalhos/6936.pdf>>. Acesso em: 10/10/14.

CHOPRA, S. & MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: Estratégia, planejamento e operação.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CORRÊA, Henrique Luiz; CORRÊA, Carlos A. **Administração de Produção e Operações. Manufatura e serviços: uma abordagem estratégica.** São Paulo: Atlas, 2008.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. **Metodologia Científica: Teoria e Prática.** 2. ed, Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004. ISBN 85-7323-236-6.

DE CARVALHO, Floriano Meneses. **Afinal, o que é micro ou pequena empresa?** Revista MARF Contabilidade, 2014. Disponível em: <<http://marf.com.br/index.php/afinal-o-que-e-micro-ou-pequena-empresa/>>. Acesso em: 12/10/2014.

DEIMLING, Moacir Francisco; STENGER, Elisete Aparecida Ferreira. **Definição de logística sob a ótica dos dirigentes de empresas transportadoras de cargas e operadores logísticos do Oeste Catarinense.** Universidade Comunitária Regional de Chapecó (UNOCHAPECÓ), SC, Brasil. III SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2007.

DUTRA, Ivan & GUAGLIARDI, José Augusto. **"As micro e pequenas empresas: uma revisão da literatura de marketing e os critérios para caracterizá-las"**, Revista de Administração de Empresas, 24(4):123-31, out./dez., 1984.

FERREIRA, Johny. **Gestão de Estoque.** Disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Logística/86836.html>> Acesso em 26 de Mai de 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5. ed, São Paulo: Atlas, 1999. ISBN 85-224-2270-2.

HERRMANN, Jairo Leomar. **Gestão de Empresas de Pequeno Porte: Fatores Internos e externos de uma situação de crise.** UFRS, Porto Alegre, 2007.

KASSAI, Silvia. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade.** Caderno do Estudante, São Paulo , n. 15, Junho de 1997 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511997000100004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12/10/14.

KOBAYASHI, Shun'ichi. **Renovação da logística: como definir as estratégias de distribuição física global.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **A dimensão física das pequenas e médias empresas (P.M.E's): à procura de um critério homogeneizador.** Revista Administração de Empresas, São Paulo, v. 31, n. 2, Junho de 1991. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901991000200005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12/10/14.

MOREIRA, Daniel A. **Administração da Produção e Operações.** 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

MORESI, E. **Metodologia da pesquisa.** Universidade Católica de Brasília, 2003.

MOURA, Cassia E. **Gestão de Estoques: ação e melhoramento na cadeia de logística.** Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2004.

NERI, Marcelo. **Informalidade.** Fundação Getulio Vargas, 2006.

NOVAES, Antonio Galvão. **Sistemas logísticos: transporte, armazenagem e distribuição física de produtos.** São Paulo: Edgard Blücher, p. 372, 1989.

QUEIROZ, Marcos A. **Gestão Comercial**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

RESENDE, Leandro Fávero. **Controle de estoque de Micro Ingredientes utilizados na fabricação de rações para frango de corte**. UNIFOR – MG, 2010. Disponível em: < <http://bibliotecadigital.uniformg.edu.br:21015/jspui/bitstream/123456789/87/1/LeandroF-Resende-EP.pdf>>. Acesso em: 28/10/2014.

SCHUMACHER, E. F. **O negócio é ser pequeno**. Rio de Janeiro, Ed. Zahar, 1977.

SLACK, Nigel; et. al. **Administração da Produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SMARGIASSI, Luiz Paulo. **A relevância da gestão para empresas de pequeno porte**. UNIFEG, 2011. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-relevancia-da-gestao-para-empresas-de-pequeno-porte/52473/>>. Acesso em: 02/10/2014.

SOUSA, Nelson B. **34-Atribuições de um Gerente de Vendas ou Comercial**. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/gerencia-artigos/34-atribuicoes-de-um-gerente-de-vendas-ou-comercial-2296882.html>> Acesso em 09 de jun de 2014.

TAYLOR, David A. **Logística na Cadeia de Suprimentos: uma perspectiva gerencial**. Tradução Claudia Freire; revisor técnico Paulo Roberto Leite. São Paulo: Pearson Addison-Wesley, 2005.

WANKE, Peter. **Gestão de Estoques na Cadeia de Suprimento: decisões e modelos quantitativos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.