

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PROCESSO NO CONTROLE DE ESTOQUE DENTRO DE  
UMA DISTRIBUIDORA-ATACADISTA**

Aluno: Geraldo Rodrigues da Silva Filho

Orientador: Juniomar de Oliveira

Aparecida de Goiânia, 2014

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PROCESSO NO CONTROLE DE ESTOQUE DENTRO DE  
UMA DISTRIBUIDORA-ATACADISTA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do curso de Ciências Contábeis sob orientação do Prof(º): Juniomar de Oliveira.

Aparecida de Goiânia, 2014

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

GERALDO RODRIGUES DA SILVA FILHO

**PROCESSO NO CONTROLE DE ESTOQUE DENTRO DE**  
**UMA DISTRIBUIDORA-ATACADISTA**

Artigo apresentado em cumprimento  
às exigências para término do curso  
de Ciências Contábeis sob orientação  
do Prof(°): Juniomar de Oliveira.

Avaliado em 08/ 12/ 2014

Nota Final: (     ) \_\_\_\_\_

---

Professor Orientador: Juniomar de Oliveira

---

Professor Examinador: Lincon Vargas da Silva

Aparecida de Goiânia, 2014

## **RESUMO**

O trabalho em questão apresenta um estudo sobre o controle de estoque para um distribuidor/atacadistas, os processos de compra, venda é movimentação de mercadorias. A idéia é transmitir como é o processo de logística e controle de estoque, e como funciona o recebimento de mercadorias e armazenagem, os cuidados com avarias e vencimentos dos produtos e controle de saída, não se esquecendo da armazenagem que é uma parte bem importante no processo de logística e controle de estoque. Em fim todo processo de logística para obter um bom controle de estoque.

Palavras chaves: Atacadista, Logística e Controle de estoque.

## ABSTRAT

The work in question presents a study about the inventory control for a distributor/wholesalers, the processes of buying, selling and moving goods. The idea is to convey how the process of logistics and inventory control and as the receipt and storage of goods, care of breakdowns and maturity of products and output control, not forgetting of storage is a very important part in the work process of logistics and inventory control. In the end the whole logistics process to get a good inventory control.

Keywords: Wholesale, Logistics and Inventory Control.

## INTRODUÇÃO

Para montar uma estrutura de controle de estoque no ramo de logística é preciso entender alguns processos a serem implantados nesta atividade, tais como o estudo de mercado e os vários outros processos existentes como recebimento, conferência e armazenagem de mercadorias.

E preciso descrever o passo a passo operacional visando o maior controle de estoque em suas movimentações, que é de suma importância para ter uma atividade bem exercida em relação à parte de controle de estoque em uma distribuidora atacadista.

Faz necessário também conhecer como funciona o início de uma compra, onde se inicia as negociações entre os compradores e representantes comerciais de cada fornecedor, que tem uma pessoa que representa sua empresa ou marca e que faz as devidas negociações.

Quanto aos processos de armazenagem é importante lembrar que esta operação de controle inicia-se com processo de estudo de mercado passando pelo processo de compras de mercadorias e negociações de produtos de compra.

Para Moura(2006), em muitas empresas a armazenagem foi, e em algumas ainda é uma função esquecida. O produto é feito e enviado para os depósitos regionais para distribuição. Poucas pessoas que visam subir a escada da empresa escolhem a armazenagem como primeiro degrau.

Para sabá a logística é um processo amplo em que envolve etapas.

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor. Saba (2004).

É também tratado neste trabalho o controle de avarias vencimento de mercadorias e como é feita devolução quando se detecta as mercadorias avariadas ou vencidas no estoque.

Outro ponto importante é o recebimento de mercadoria. A expedição/saída também é citada como parte do processo, lembrando que ambos são de grande importância para todo processo de controle de estoque no foco dado por este artigo.

### **Logística para grandes atacadistas e instalações**

Para que uma empresa do ramo de logística venha se instalar em uma determinada região é necessário que se faça um estudo de mercado para saber se a mesma conseguirá alcançar os objetivos traçados.

Esses estudos abrangem vários outros aspectos como a análise de região quanto à carteira de clientes, quanto à facilidade na distribuição e entrega das mercadorias, estratégias de marketing, meios de comunicação, ações comerciais e formatos de negociação.

O estudo de mercado é essencial para o início de toda organização através deste estudo chegar-se à conclusão, se é viável montar toda estrutura para início das atividades de logística na região, ou não.

Além, disso é importante salientar que a estrutura física a ser montada deve atender as necessidades de logística como espaço para manobras de veículos de grande porte, de empilhadeiras e transpaleteiras.

Deve-se observar a legislação quanto ao aspecto legal e fiscal, atentando para seguinte:

- **Cadastro da Empresa:** para se instalar em determinada região e exercer suas atividades normais é necessário que ela esteja devidamente cadastrada

nos órgãos legais para que não venha a ter sanções futuras, sabe-se também que deve estar devidamente em dias com a prefeitura do município com relação à documentação de funcionamento.

- **Cadastro no SEFAZ:** toda empresa que movimenta mercadorias tem que ter registro na Secretaria da Fazenda (SEFAZ).
- **Vigilância Sanitária:** a liberação do alvará de funcionamento também faz parte dos aspectos legais exigidos para abertura de uma empresa, sem esta liberação, ela não pode executar suas atividades tanto administrativas quanto a operacionais.

### **Gerenciamento de compras**

O departamento de compras visa aumentar as vantagens de negociação da empresa, buscando obter melhores condições de preços para comercializar as mercadorias. Além de comprar mercadorias, os compradores tem que programar os pagamentos aos fornecedores.

O gerenciamento de compra começa com um pedido de um produto ou serviço por um usuário final e termina com o pagamento ao fornecedor do produto ou serviço, mas há muitas etapas intermediárias que envolve numerosos processos e departamentos. (ching2010, Brennam)

Em salas fechadas são feitas as negociados de preços dos produtos, forma de frete, quantidade de cada item, quais as formas de pagamentos etc. O comprador tem a responsabilidade de avaliar o fornecedor levando em consideração a capacidade de entrega e produção do mesmo para que não haja compromisso com o produto que não chega no tempo combinado.

### **Compras, recebimento e conferência das mercadorias**

Inicialmente a nota fiscal do fornecedor chega junto com o produto através da transportadora escolhida pelo fornecedor. Cada fornecedor tem sua transportadora



de confiança, porque a responsabilidade de chegar à porta da empresa com o produto é do fornecedor.

Quando o caminhão chega ao pátio da empresa, marca-se uma senha para o motorista e a nota fiscal é encaminhada ao departamento de entrada de notas. Após lançamento de item a item da nota fiscal no sistema, é feita uma comparação com o pedido gerado pelo comprador.

Estando tudo correto com a nota fiscal é gerado um controle para recebimento físico das mercadorias, o departamento de entrada de notas tem como objetivo fazer o comparativo entre nota fiscal do fornecedor e o pedido do comprador.

Após geração da carga de recebimento a senha do motorista será anunciada na portaria para que sua carga com veículo adentre as dependências da empresa.

Após a entrega ser corretamente recebida no depósito ou no armazém tanto de um fornecedor externo como de departamento internos de produção – o próximo passo é saber como e onde armazenar as mercadorias. O conceito básico não é difícil, porém, como no recebimento, existem alguns detalhes de movimentação e transmissão de informações que não devem ser subestimados. O processo físico é simplesmente pegar um produto e colocá-lo no local de estocagem adequado. Moura (2006)

No subsistema de recebimento de mercadoria, o produto é identificado, mas com a descrição do fornecedor ou fabricante. É essencial que cada material, peça ou produtos envolvidos em grande processo de produção e estocagem sejam cuidadosamente codificados de acordo com o sistema da própria empresa.

De maneira prática, o recebimento é feito através de descarga manual é acompanhado pelo conferente de carga. Após a descarga são coletados os códigos de barra de cada produto de modo que após, digitados no sistema a quantidade do pedido de compra vai sendo eliminado item a item.

Por sua vez o sistema gera etiquetas que constam o endereçamento do produto para controle de armazenagem. Toda mercadoria tem seu endereçamento feito no ato do recebimento.

## **Armazenagem**

O processo de armazenagem de produtos e mercadorias deve obedecer padrões pré-estabelecidos pela administração visando um bom funcionamento das operações de entrada e saída de mercadorias.

Dentre os procedimentos padrões estabelecidos pode-se destacar.

- **Fluxo de pessoas:** a movimentação de pessoas no ambiente de logística é muito intensa, por isso é importante que seja bem amplo o espaço no depósito porque além de condicionamento de mercadorias e produtos tem um grande fluxo de pessoas.
- **Movimentação de máquinas e equipamentos:** geralmente as máquinas de movimentação são de grande porte e para que sejam utilizadas para logística e controle de estoque é preciso que se tenha espaço necessário para a tamanha movimentação.
- **Segurança:** com tamanha movimentação existe uma preocupação com a segurança do ambiente é para isso e necessário que se tenha um acompanhamento diário quanto à manutenção dos equipamentos e as condições de uso para que não ocorram acidentes dentro do ambiente de logística.
- **Horários:** devido à grande movimentação nesta atividade, deve também se atentar aos horários de funcionamento e de refeições e trabalho para evitar congestionamentos de pessoas e máquinas no mesmo ambiente.

O objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço da maneira mais eficiente possível. As instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição. Para Rodrigues (2011) com estudos e adaptações feitos pelo instituto brasileiro Iman é possível estabelecer alguns princípios básicos da armazenagem.

- **Planejamento:** avaliar previamente a área de armazenagem antes de aceitar a contratação de um determinado lote a ser armazenado, verificando a existência de efetivas condições físicas e técnicas para receber, armazenar, controlar e entregar adequadamente, observando a natureza, peso e dimensões unitárias, características de manuseio e de segurança.
- **Flexibilidade operacional:** promover a adaptabilidade de corredores, docas, portas, e equipamentos disponíveis em uma área de armazenagem, de modo a receber com facilidade, simultânea ou sucessivamente, produtos com diferentes características de movimentação.
- **Simplificação:** desenvolver, adaptar e/ou implantar o arranjo físico de uma área de armazenagem, levando em conta as características dos equipamentos disponíveis e a localização de docas, portas e corredores, com o objetivo de simplificar ao máximo os fluxos de entrada e de saída, de modo a obter a maior produtividade possível, sem ocasionar gargalos.
- **Integração:** planejar a integração simultânea do maior número de atividade possível, organizando e coordenando todas as operações.
- **Otimização do espaço físico:** armazenamento técnico e seguro, para possibilitar a fácil movimentação da maior quantidade possível de mercadorias em uma única área de armazenagem, observando a resistência estrutural do piso e a capacidade volumétrica da área.
- **Otimização de equipamentos e mão-de-obra:** analisar, dimensionar, desenvolver, padronizar, sistematizar e implantar um conjunto de procedimentos direcionados a racionalização dos equipamentos de movimentação equipes de trabalho.

- **Verticalização:** aproveitar os espaços verticais da melhor maneira possível, sem perder de vista a segurança da movimentação.
- **Mecanização:** avaliar as reais necessidades, possibilidades em relação ao custo benefício passíveis de serem obtidos com a mecanização dos procedimentos de movimentação de mercadorias.
- **Automação:** avaliar a real necessidade e a relação custo benefício de automatizar o gerenciamento da armazenagem, sistema de controle e demais sistemas administrativos.
- **Controle:** planejar, implantar e acompanhar metodicamente um adequado sistema com os registros de recebimentos, tempos de permanência das cargas armazenadas, entrega e controle sobre o inventário físico de mercadorias, possibilitando a sua identificação e retirada imediatas.
- **Segurança:** dotar a área de armazenagem de sistemas que garantam a integridade física das mercadorias armazenadas, mão-de-obra, segurança das instalações e equipamentos, e a saúde financeira da empresa, mantendo as equipes de trabalho devidamente treinadas para eventuais emergências.

## MODELO TIPO DE ARMAZENAGEM



Fonte: fotografado pelo autor

### **Estoque**

O local de armazenamento de mercadorias, produtos ou matérias-primas deve ser amplo e arejado com espaço suficiente para transitar máquinas e equipamentos necessários à movimentação.

Quando se fala em estoque abordam-se vários aspectos mais amplos além do simples local de armazenamento. Guardar materiais administrativos, de manutenção e mercadorias ou produtos de revenda exige-se gerenciamento adequado, conhecimento da atividade e como e desenvolvido o trabalho para atender pedidos, sejam interno e externo.

Pois segundo Moura (2004) O estoque acomoda itens de toda natureza, tais como: administrativos, manutenção ou reposição e matérias primas, portanto, o significado de estoque assim como seu gerenciamento, é muito mais amplo do que podemos imaginar. Vai além de armazenar e controlar. O estoque é o que impulsiona, de forma correta ou não, a vida de uma empresa, e seu perfeito gerenciamento é o que viabiliza a empresa de se tornar tão competitiva.

O estoque tem importância vital para o bom desempenho da empresa, pois as operações são movimentadas por ele e contribuem para a satisfação do cliente. O estoque é um conjunto de bens armazenados, com características próprias, e que atende as necessidades da empresa.

Outro ponto a ser analisado, é o volume de dinheiro empregado nesse estoque, pois se não houver uma administração segura, fundamentada na utilização real, o dinheiro que poderia estar dando fruto em uma aplicação financeira fica empatado em peças que correm o risco de se perderem ou ficarem obsoletas em prateleiras.

Para Bowersox e Closs (2001), o gerenciamento de estoque é o processo integrado pelo qual são obedecidas as políticas da empresa e da cadeia de valor com relação aos estoques. Gerenciamento de estoque é um processo de suma importância para organização que facilita melhor controle de seu estoque

Ching (2010) tem na gestão de estoque um meio de reduzir custo de forma integrada.

A gestão de estoque era vista com um meio de reduzir os custos totais associados com a aquisição e a gestão de materiais. Quando a gestão de estoque não é colocada como um conceito integrado, esses diferentes estágios são gerenciados geralmente por departamentos diferentes. Ching (2010)

Ainda segundo Ching 2010, esse conceito originou-se:

Na função de compras em empresas que compreenderam a importância de integrar o fluxo de materiais a suas funções de suporte tanto por meio do negócio como por meio do fornecimento aos clientes imediatos isso inclui a função de compras de acompanhamento gestão de armazenagem planejamento e controle de produção e gestão de estoque em seus diversos estágios no momento de sua criação.

Por gestão de estoques entende-se que o planejamento do estoque, seu controle e sua retroalimentação sobre o planejamento que consiste na determinação dos valores que o estoque terá com o correr do tempo, bem como a determinação das datas de entrada e saída dos materiais do estoque e na determinação dos pontos de pedido de material, já o controle consiste no registro dos dados reais, correspondentes aos planejados mencionados.

Segundo BALLOU (1993), as corretas gestões dos estoques são: As melhorias os serviços de atendimento ao consumidor; os estoques agem como amortecedores entre a demanda e o suprimento; podem proporcionar uma economia de escala nas compras e; agem como proteção contra aumento de preços e contingências.

### **Custo de estoque**

Francischini (2002) diz que, uma das principais preocupações do administrador de materiais é saber quais são os custos relacionados ao estoque que ele gerencia. Quando a sobrevivência da empresa está ameaçada pela existência de custos acima dos concorrentes diretos, o administrador de matérias deve manter um controle rigoroso sobre esse item e, com base nessas informações, aplicar ações corretivas para reduzi-los a níveis aceitáveis.

Para Ching (2010), excluindo o custo de aquisição da mercadoria, os custos associados aos estoques podem ser divididos em três categorias:

- **Custo de pedir:** incluem os custos fixos administrativos associados ao processo de aquisição das quantidades requeridas para reposição do estoque – custo de preencher pedido de compra, processar o serviço burocrático, na contabilidade e no almoxarifado, e de receber o pedido e verificação contra a nota e a quantidade física. Os custos de pedir são definidos em termos monetários por pedido.
- **Custos em manter estoque:** Estão associados a todos os custos necessários para manter certa quantidade de mercadorias por um período.

São geralmente definidos em termos monetários por unidade, por período. Os custos de manter estoque incluem componentes como custos de armazenagem.

- **Custo de seguro:** Custo de deterioração e obsolescência e custo de oportunidade de empregar dinheiro em estoque (que poderia ser empregado em outros investimentos de igual risco fora da empresa) e custo de futuro.
- **Custo total:** É definido como a soma dos custos de aquisição e de manter estoque. Os custos totais são importantes no modelo do lote econômico, pois o objetivo deste é determinar a quantidade do pedido que os minimiza.

### **Funções de controle de estoque**

De acordo com Dias (1993), inicialmente deve-se descrever suas funções principais que são: determinar o que deve permanecer em estoque; quando se deve reabastecer os estoques, quanto de estoque será necessário para um período predeterminado; acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoque; receber, armazenar e atender os materiais estocados de acordo com as necessidades; controlar os estoques em termos de quantidades e valor e fornecer informações sobre a posição do estoque; manter inventários periódicos para avaliações das quantidades; e identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Como os estoques compreendem bens adquiridos e destinados à venda, é oportuno observar que dentre as funções de controle de estoque, no que tange aos valores e saldos deve ser observado à legislação pertinente, e em especial, o CPC 16 que estabelece o tratamento contábil quanto ao valor de custo a ser reconhecido como ativo mentido até que as respectivas receitas sejam reconhecidas.



## **Controle de vencimento/Avarias**

Toda mercadoria corre o risco de avariar ou de ter seu vencimento muito próximo, os auditores de estoques, após detectar uma mercadoria com estes problemas fazem a baixa do produto no estoque para que ela não fique disponível para a venda, lembrando que o mesmo está impróprio para sua comercialização.

As mercadorias avariadas ou próximas ao vencimento são retiradas do estoque e levados a conhecimento do departamento de compras para negociação com o fornecedor, para uma possível troca ou devolução da mercadoria, evitando prejuízos com este produto.

Caso a mercadoria, no ato do recebimento, esteja avariada ou imprópria para ser comercializada, ela será devolvida no ato através de nota de devolução para o fornecedor.

O controle de avarias deve ser feito diariamente para que não seja tarde sua retirada do ponto de venda, evitando sanções fiscais ou prejuízos para a empresa.

## **Controle de Saída /expedição**

A atividade relacionada ao controle de saída de mercadoria, além do controle administrativo, como pedido, rotas de entregas e outros. É necessário atentar com a movimentação operacional destas mercadorias.

O controle de expedição é feito através de acompanhamento que leva em consideração os pesos das cargas, cubagens dos veículos e carregamento em paletes ou a granel.

Para Moura (2011), ultima fase do ciclo de estocagem é o embarque dos produtos para o consumidor, ou a entrega do produto ao ponto onde será utilizado na fábrica. O embarque é o ultimo elo entre o distribuidor/fabricante e o consumidor.

Todas as atividades que precedem a expedição são de pouco valor se a operação de expedição for ineficiente ou não econômica. No planejamento das operações de expedição é necessário que se considere os seguintes itens:

- **Quantidade total a ser expedida:** quantidade mercadorias que foi vendido e aguarda sua separação para carregamento.
- **Peso total e/ou volume a ser expedido:** o peso de cada carga deve respeitar o volume e peso que cada um dos veículos suporta carregar, pois não se pode transitar com carga acima do peso permitido.
- **Datas de entregas:** Os clientes após comprar também exige que sua mercadoria chegue no tempo correto, este controle de entregas e feito através de acompanhamento do departamento de vendas que liga e recebe ligações dos clientes.

Toda mercadoria ao ser negociada com o cliente, em que sua venda for concretizada, o vendedor passa o pedido através do sistema (palm) e, automaticamente, esta mercadoria entra na reserva de estoque.

Reserva de estoque é a forma sistêmica que foi encontrada para que o produto que já foi vendido para determinado cliente não seja negociado com outro.

A saída de mercadoria e feita pela parte operacional, após a organização dos pedidos no sistema são montadas rotas de entregas com agrupamentos de clientes para que seja gerada uma carga de expedição.

Cada carga tem seu destino, motorista e veículo escalado para entrega. Então é separada a mercadoria para que seja feito a conferência no box da expedição. A conferência de expedição é feita através de coletores de códigos de barras das caixas de cada item a ser expedido.

Após conferência, a mercadoria é condicionada em paletes para carregamento. No fim do processo a carga é liberada para ser faturada, onde serão impressas as notas fiscais para o motorista seguir viagem.

## **Logística**

A logística é a área da gestão responsável por movimentar recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa.

Administra os recursos materiais, financeiros e pessoais, onde exista movimento na empresa, gerenciando desde a compra e entrada de materiais, o planejamento de produção, o armazenamento, o transporte e a distribuição dos produtos, monitorando as operações e gerenciando informações.

A logística é um processo de movimentação que requer muito empenho das pessoas envolvidas no processo.

Logística é importante porque é capaz de auxiliar empresas e organizações na agregação e criação de valor ao cliente. Ela pode ser a chave para uma estratégia de sucesso, provendo uma multiplicidade de maneiras para diferenciar a empresa da concorrência através de um serviço superior ou, ainda, por meio de interessantes reduções de custo operacional. Sabá (2004)

A logística é uma grande forma de movimentar e abastecer nosso país, portanto seu funcionamento correto pode colaborar para o andamento e crescimento da economia.

Atualmente o conceito de logística esta voltado para uma ideia global mais ampla e integrada no lugar de considerar a empresa como um conjunto de funções regidas independentemente por direções especializadas. A tendência atual é a de um sistema formado por componentes em estreita inter-relação e organizado para conseguir os objetivos comuns de maneira análogos à estrutura e ao funcionamento do organismo humano. Moura (2006)

A logística bem planejada pode levar a empresa a obter resultados positivos, portanto e de grande importância que se tenha um processo de logística organizado e bem distribuído entre as partes envolvidas em todo processo.

## **Conclusão**

O controle de estoque é um processo de suma importância para uma empresa. Toda movimentação operacional de logística e de controle estoque têm seus departamentos interligados. Cada departamento da organização tem sua contribuição para execução do processo de logística e controle de estoque.

A movimentação e recebimento de mercadoria são efetuados somente quando devidamente documentadas e processadas.

A armazenagem de mercadoria, por sua vez, tem seus passos a serem seguidos observando o endereçamento onde será condicionada no depósito, aguardando a utilização ou venda com controle de avarias e vencimentos, bem como controle dos pedidos de venda para que a mesma mercadoria não seja negociada com outros clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ARBACHE, Fernando Saba; SANTOS, Almir Garnier; CHRISTOPLE; MOREIRA, Montenegro; SALES, Wladimir Ferreira; Gestão de logística, distribuição e trade marketing. 4º ed. FGV, 2004.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D (2001); Logística Empresarial: O processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas.

BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial: Transportes administração de materiais distribuição física. Porto Alegre: 1993

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial 5ª ed. Porto Alegre: Bookman,- 2006

CHING, Hong Yuh. Gestão de estoques na cadeia de logística integrada – Supply Chain. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIAS, Marco Aurélio P. Administração de Materiais: uma abordagem logística. São Paulo. Ed. Atlas, 1993.

MOURA, Reinaldo Aparecida. Armazenagem: do recebimento à expedição. 5ª ed. São Paulo: IMAM, 2006.

MOURA, Reinaldo Aparecida. Armazenagem: do recebimento à expedição. 7ª ed. São Paulo: IMAM, 2011.

MOURA, Cassia E. Gestão de Estoque 1ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Ciência Moderna, - 2004.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrosio. Gestão estratégica da armazenagem. 2ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 2011.