

INE.EAD

INSTITUTO NACIONAL DE ENSINO

PÓS-GRADUAÇÃO

Lato Sensu

PÓS-GRADUAÇÃO PÓS-GRADUAÇÃO PÓS-GRADUAÇÃO PÓS-GRADUAÇÃO PÓS-GRADUAÇÃO PÓS-GRADUAÇÃO PÓS-GRADUAÇÃO

LOGÍSTICA: CONCEITOS
E APLICAÇÕES

CONTEÚDO DO LIVRO

1. SERVIÇO AO CLIENTE

Já algum tempo que se acredita que os níveis dos serviços têm influência nas vendas. Provada a importância da logística dos serviços ao cliente, esta poderia ser aperfeiçoada e melhorada se houvesse o conhecimento da relação entre vendas e níveis da logística, ou seja, que mudanças existem nas vendas após uma mudança dos níveis logísticos. Existe a necessidade de expressar matematicamente essa relação. Surge, no entanto, um problema para relacionar o comportamento exato que as vendas têm face a um nível ou a mudanças nos serviços logísticos. Essa relação é difícil de obter porque nem sempre os clientes manifestam de forma clara as suas preferências, nem reagem consistentemente ao nível de oferta dos serviços.

Entretanto está explicitamente documentado a sensibilidade dos clientes em relação aos serviços prestados pelos fornecedores. Consequentemente, melhorar os serviços, significa baixar custos de existências para o cliente, partindo do princípio que a qualidade do produto e o seu preço não são inflacionados pela melhoria dos serviços. Assim, os compradores são pressionados a fidelizar-se aos fornecedores que oferecem os melhores serviços.

Conceito de serviço ao cliente

Mas como já foi referida, a utilização deste conceito varia de organização para organização e pode ter diferentes perspectivas de utilização desde um simples departamento responsável ou como uma linha guia para todo o funcionamento da empresa. Assim, as três ópticas principais de abordar o serviço ao cliente:

- uma atividade ou função a ser gerida, tal como o processamento de uma ordem ou atendimento de queixas de clientes.
- desempenho de certos parâmetros, tais como, por exemplo, ser capaz de satisfazer 98% das encomendas em menos de 24 horas.
- parte de uma filosofia geral da empresa em vez de apenas uma atividade ou medida de desempenho.



<https://www.placo.com.br/logistica>

2. ADMINISTRAÇÃO DO TRANSPORTE – APROVISIONAMENTO

A definição de provisionamento é um processo que abrange vários aspectos na relação entre fornecedores e empresa, constituindo um conjunto de atos administrativos:

- Administração e negociação;
- Abastecimento da empresa logística.

Abastecimento tem a ver com as matérias-primas, componentes de produção sobressalentes, módulos, produtos acabados e semiacabados, linhas de montagem, armazéns;

O provisionamento gere todo o ciclo entre empresa e fornecedores e os produtos a adquirir, estando este conceito relacionado com a logística de entrada. Designa-se como "processo de provisionamento" o processo que vai desde a entrada até ao momento da produção.

Assim como o cliente procura o melhor fornecedor, o provisionamento procura o melhor processo de negociação com os fornecedores.

O provisionamento como processo integrado prevê um novo modelo de relação e fornecimento com os fornecedores.

Fonte - <https://youtu.be/Ou9gJ2ADEI>

Função Provisionamento e Competências

A definição clássica dos objetivos do provisionamento, que se traduz na “obtenção de materiais de qualidade certa na quantidade certa, na fonte certa, para serem entregues no sítio certo à hora certa” demonstra que os objetivos dos provisionamentos são fundamentalmente três:

- Segurança nos provisionamentos;
- Melhoria da relação qualidade/preço dos produtos;
- Otimização do nível de stocks.

A obtenção de todos os “certos” contidos na definição anterior pode revelar-se de difícil exequibilidade. Por exemplo, o preço certo (mais baixo) pode não ser o da fonte certa (prazo e qualidade). Deve ser, por isso, assegurada uma solução de compromisso entre os objetivos parcelares enunciados.

Evolução

Função Provisionamentos: a Função passa a integrar funções prospectivas e não de mero acompanhamento de compras, passando de uma atuação clara de curto prazo para uma atuação de médio e longo prazos. A função intensifica-se, estando ao nível de qualquer departamento funcional da organização, através de:

- Pesquisa e seleção sistemáticas de fornecedores;
- Autonomia para encomendar quantidades diferentes das necessidades expressas;
- Participação na concepção de produtos e definição dos processos de produção;
- Participação na definição da política geral da empresa.

Gestão das compras

Segundo Braz (2006) este trabalho é de uma forma esclarecedora e de fácil entendimento, os procedimentos para se efetuar e gerir um departamento de compras e controle de estoques:

- Controle da Produção (planificação geral da produção);

- Concepção e gestão de sistemas de stocks a todos os níveis do processo de uma forma coordenada (matérias, produtos em curso e acabados);
- Armazenamento e gestão física dos stocks;
- Transporte, recepção e expedição;
- Liquidação de excedentes (matérias e produtos).

Logística reversa

Sempre a operação de um comércio virtual deve funcionar de uma forma muito eficiente, desde a estocagem até a entrega, no dia e horário combinado, passando por embalagens apropriadas com muita atenção nos detalhes. Na internet, os clientes consumidores não perdoam nada, qualquer falha cometida ou até um e-mail não respondido de forma imediata é algum motivo para ficarem totalmente insatisfeitos e logo correm para o concorrente num pequeno click ou reclamação num blog. Com isso para chegar a uma grande quantidade de gente falando mal da sua empresa é muito rápido, então o melhor caminho é não dar motivo. Seguem algumas dicas para um caminho seguro:

Tente trabalhar com o estoque do seu fornecedor, sempre que o estoque da loja estiver precisando de mercadorias, o sistema envia um e-mail para o fornecedor sendo essencial para o controle do fluxo de caixa e para deixar um determinado cliente satisfeito com os prazos.

Manter uma embalagem correta porque nenhum cliente admite receber um produto com a embalagem aberta ou rasgada, vale à pena testar a embalagem em condições extremas para evitar perdas com avaria.

O famoso prazo: sempre que for passar a data de entrega ao cliente passe com uma margem de segurança, pois isso é melhor do que prometer uma data impossível de ser cumprida.

Finalizando se você conseguir cumprir cada um destes itens, acredito que você já está um pouco mais preparado para encarar um e-commerce de uma forma profissional.

3. ARMAZENAGEM E LOCALIZAÇÃO DE INSTALAÇÕES

De todas as decisões de localização enfrentadas pelos gerentes logísticos aquelas, referentes aos armazéns são as mais frequentes, envolvendo as seguintes dimensões estratégicas:

- Número adequado de armazéns;
- Localização de cada armazém;
- Tamanho de cada armazém;
- Alocação de espaço para cada produto em cada armazém;
- alocação de produtos-clientes por cada armazém.

O objetivo deve ser o desenho ou a configuração da rede logística de modo a minimizar os custos totais, para um ano de operação, de produção, compras, manutenção de produtos em estoque, instalações (armazenagem, manuseio e demais custos fixos) e transporte; sujeitos à um determinado nível de serviço (tempo de entrega) ao cliente final.

Os custos de armazenagem normalmente incluem três componentes principais:

- Custos de manuseio: abrangem mão-de-obra e equipamentos num montante proporcional (variável) ao fluxo anual de produtos através do armazém.

- Custos fixos: capturam todos os componentes de custo que não são proporcionais ao fluxo de produtos através do armazém. Os custos fixos variam na forma de um degrau com o tamanho dos armazéns ou com a abertura deles.
- Custos de manutenção de estoques: estão incluídos os custos de oportunidade de manter estoques, sendo proporcionais aos níveis de estoque em cada armazém.

A localização de vários armazéns é um problema mais realista, ainda que mais complexo enfrentado por diversas empresas. A complexidade decorre pelo fato dos diversos armazéns não poderem ser tratados razoavelmente como economicamente independentes, além das possíveis combinações para localização serem enormes. É importante identificar localizações potenciais para novos armazéns. Normalmente estas localidades devem satisfazer uma ampla **variedade de condições**:

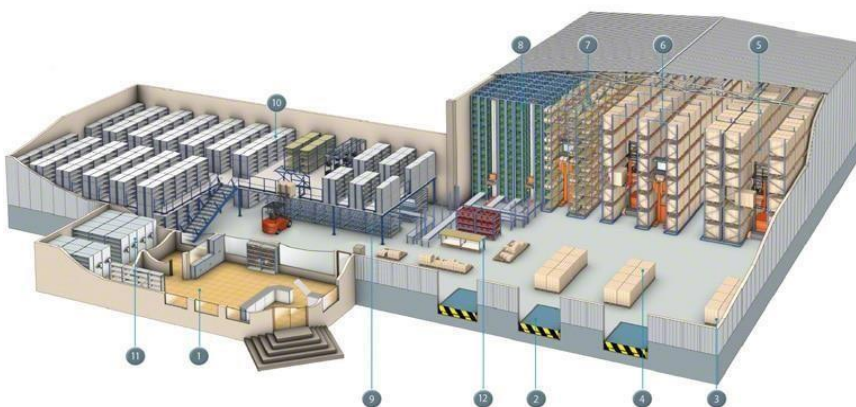
- infraestrutura e aspectos geográficos;
- recursos naturais e mão de obra;
- indústria local e impostos;
- interesse público.

Em uma maneira mais ampla, o problema do projeto da rede logística envolve dois aspectos os espaciais e temporais;

- Os aspectos espaciais ou geográficos referem-se à localização, numa determinada região de mercado, de fábricas, armazéns e lojas varejistas. O número, tamanho e localização destas instalações são determinados, pelo balanceamento dos custos de produção, compras, manutenção de estoque, instalações (custo variável de armazenagem, manuseio e custo fixo de operações), transporte (suprimento e distribuição) com o nível de serviço que se deseja prestar.
- Os aspectos temporais referem-se à manutenção de uma determinada disponibilidade de produto para atender objetivos de nível de serviço. A criação da disponibilidade de produto pode ser obtida através de resposta rápida às ordens de produção e compras colocadas, ou através da alocação de estoque próximo ao cliente.

Uma determinada avaliação de mudanças estratégicas no projeto da rede logística deve envolver a estimativa de diversos custos e benefícios, incluindo seu impacto nos níveis totais de estoque.

O armazém, por sua vez, pode estar dividido em setores conforme o produto manuseado ou de acordo com a técnica operacional do trabalho. Na figura abaixo, apresentamos um exemplo deste tipo de organização.



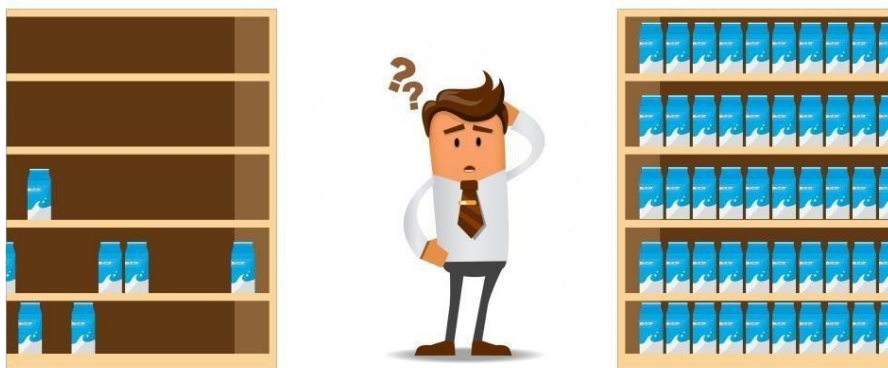
4. GESTÃO DE ESTOQUES

O ideal para as empresas seria efetuar as aquisições de estoques somente para atender aos pedidos de seus clientes e, assim, obter a redução dos custos envolvidos.

Portanto, caso não esteja bem dimensionado seu volume de estoques, a empresa pode acabar por ficar sem produtos para atender seus processos fabris e/ou seus clientes ou mesmo, por outro lado, perder dinheiro com o encalhe desses estoques mal planejados.

Isso significa, que os esforços no controle de estoque em sua empresa devem ser centralizados nos itens que compõem a classe A mais valiosos mas, em menor quantidade (claro que as classes B e C não devem ser negligenciadas).

O uso dos computadores e programas de gestão auxiliam em muito o processo de controle dos estoques. Como a logística tem por missão a disponibilização nos seus respectivos locais de consumo, dos bens e serviços corretos, entregues em tempo hábil e na condição que o cliente deseja ao menor custo possível, é essencial entender que nenhuma empresa, pode funcionar sem executar atividades logísticas e, portanto, reduzir custos nestas atividades é fundamental a fim de aumentar a competitividade do negócio.



<https://cakeerp.com/gestao-de-estoque/> <https://youtu.be/rmQnVTLwc3E>

A importância da atividade de armazenagem dentro da logística

Os termos "armazenagem" e "estocagem" são frequentemente usados para identificar coisas semelhantes. Mas podemos distinguir os dois, referindo-se à guarda de produtos acabados como "armazenagem" e à guarda de matérias-primas como "estocagem".

A armazenagem aparece como uma das funções que se agrega ao sistema logístico, pois na área de suprimentos é necessário adotar um sistema de armazenagem racional de matérias-primas e insumos. No processo de produção, são gerados estoques de produtos em processo, e, na distribuição, a necessidade de armazenagem de produto acabado é, talvez, a mais complexa em termos logísticos, por exigir grande velocidade na operação e flexibilidade para atender às exigências e flutuações do mercado.

A importância da Armazenagem na Logística é que ela leva soluções para os problemas de estocagem de materiais que possibilitam uma melhor integração entre as cadeias de suprimento, produção e distribuição.

O planejamento desta integração deve ser efetuado segundo as variáveis estratégicas, através de estudos de localização aspecto técnico, através de estudos de gerenciamento e planejamento operacional através de estudos de equipamentos de movimentação, armazenagem e layout.

Ferramentas de auxílio à correta gestão do estoque

Um dos princípios básicos de gestão de estoques é como os investimentos em estoques impactam os negócios da empresa o que representa capital imobilizado e sem liquidez imediata, representando custos financeiros para a empresa.

Porém, há riscos que devem ser considerados: se a necessidade de cobertura for muito alta - caso de grande parte do varejo óptico -, o produto pode "sair de moda" ou perder qualidade pelo tempo maior de exposição na loja ou de permanência em depósitos.

Giro de estoque - É o indicador mais "famoso", já que mede quanto do dinheiro investido em produtos é recuperado por meio das vendas. Eis a questão: se o giro do capital investido em estoque for baixo, vale optar por outra alternativa que garanta retorno mais rápido. Enquanto isso, a meta é buscar alternativas e ferramentas para melhorar o giro de estoque. O giro pode ser avaliado pela fórmula:

Giro = $\text{Custo das mercadorias vendidas} \times 100 / \text{Custo do estoque médio no período}$

Algumas questões requerem a medida certa, como por exemplo: Quanto comprar? Na era da informação, o que gera maior disponibilidade de dados, entra em cena mais uma ferramenta da gestão de negócios: o geomarketing ou marketing geográfico, que permite a seleção e a análise de dados como suporte para planos estratégicos e de ação em diversas frentes. Em resumo, quando o assunto é melhorar resultados por meio de ferramentas como gestão de estoques, varejo e indústria estão diante de processos complexos que envolvem até mudanças comportamentais.

Fonte - <https://youtu.be/2Sq90s475FI>

Estratégias para melhorar a eficiência da armazenagem e distribuição de produtos

A cadeia logística é o canal de movimento do produto ao longo do processo industrial até os clientes. Mas pode-se dizer simplesmente que é a sucessão de manuseios, movimentações e armazenagens pelas quais o produto passa desde que é matéria-prima, conjuntos semi-elaborados, até chegar ao cliente final. A cadeia logística pode ser dividida em três partes:

1. Suprimentos, que gerencia a matéria-prima e os componentes. Compreende o pedido ao fornecedor, o transporte, a armazenagem e a distribuição.
2. Produção, que administra o estoque do produto semi-acabado no processo de fabricação. Compreende o fluxo de materiais dentro da fábrica, os armazéns intermediários, o abastecimento do posto de trabalho e a expedição do produto acabado.
3. Distribuição, que administra a demanda do cliente e os canais de distribuição. Compreende o estoque do produto acabado, a armazenagem, o transporte e a entrega ao cliente.

Na atualidade, as estratégias logísticas estão evoluindo com grande rapidez. São vários os fatores que facilitam e contribuem a esta mudança. Entre os mais relevantes estão:

A gestão do fluxo puxado: este tipo de gestão da cadeia logística é uma das contribuições fundamentais do *just-in-time* (jit).

Aplicar o fluxo puxado a toda a cadeia logística não é um trabalho fácil, pois implica uma interrelação estreita com os fornecedores e também com os clientes, o que não é sempre possível. Porém, utilizada para gerenciar o fluxo interno, pode ser uma ferramenta muito potente na redução do estoque em processo, sempre e quando vai unida a uma transformação do sistema de produção em três aspectos fundamentais:

- Adaptação permanente à demanda do cliente;
- Fabricar em pequenos lotes mediante a flexibilização;
- Confiabilidade das instalações.

A terceirização: muitas empresas utilizam a chamada teoria de valor, segundo a qual a empresa deve concentrar seus esforços, recursos e inversões naquilo que agrega valor ao que faz, ou seja, aquilo que somente ela pode fazer e que constitui uma vantagem competitiva. No que diz respeito à cadeia logística, atualmente, grande parte da mesma está terceirizada: armazéns, transporte, distribuição do produto, incluindo o fluxo interno e os abastecimentos aos postos de trabalho.

Centralização: esta técnica afeta toda a cadeia de distribuição. Quando se têm muitos canais distintos e se produz de forma específica para cada um deles, se é obrigado a manter um estoque específico para cada canal. Se a demanda deste canal flutua muito, podemos encontrar, em um determinado momento, um sobre-estoque ou uma ruptura de estoque.

Os padrões da economia atual enfatizam a diferenciação de produtos e serviços como uma das principais estratégias para a competitividade. Combinada com a atuação em nichos de mercado e atendimento de necessidades e expectativas dos clientes de forma personalizada, a diferenciação exigida promoveu a introdução de inúmeros novos produtos e itens complementares, aumentando significativamente a quantidade de opções de mercado em relação há alguns anos.

Conceito e tipos de estoques

Estoques são todos os bens e materiais mantidos por uma organização para suprir demandas futuras.

Tipos de estoques: Matéria Prima

Produto em processo (em elaboração/produção), produto acabado, materiais e embalagens e produtos necessários para manutenção, reparo e suprimentos de operações, não necessariamente utilizados no processo de fabricação.

O controle ou gestão de estoques compreende todas as atividades, procedimentos e técnicas que permitem garantir a qualidade correta, no tempo correto, de cada item do estoque ao longo da cadeia produtiva: dentro e fora das organizações.



<https://nerus.com.br/blog/estoque/quais-tipos-de-estoque/>

<https://youtu.be/3sZwxQE9Cys>

A Dicotomia Da Gestão De Estoques

Os estoques têm duas funções básicas: Alimentar a produção ou suprir as vendas. Naquela função, visam permitir produção sem paradas eliminando riscos de paradas na produção decorrentes de problemas no abastecimento e melhorar a eficiência do processo produtivo permitindo períodos mais longos de produção, considerados mais eficientes.

Enquanto as funções acima induzem a adoção de grandes quantidades de estoques ao longo da cadeia produtiva, análises econômicas se contrapõem no sentido de reduzir ao mínimo possível a quantidade de estoques, buscando, se possível, a situação ideal de não se ter estoque.

Considerando a dicotomia prós e contra os estoques, o seu gerenciamento é elemento fundamental no processo de gestão das organizações.



<https://meunegocio.uol.com.br/blog/gestao-de-estoque-6-razoes-para-voce-fazer-bem-feito/#rmcl>

Índices Para Gestão De Estoques

A Gestão de Estoques tem reflexos diretos e significativos na eficiência operacional (desempenho) e nas finanças da empresa.

Para apoiar o processo de gestão, os indicadores mais comuns são:

- Giro de Estoque;
- Prazo Médio de Estoque;
- Lote Econômico de Compra (LEC).

O Giro do Estoque é um indicador financeiro que mede a velocidade com que alguns elementos se renovam na empresa, e já foi citado anteriormente.

O Prazo Médio de Estoque indica, na média, quantos dias um elemento permanece em estoque ao longo do ano.

LEC representa a quantidade ideal de compra, aquela que proporciona o menor custo de manutenção e o menor custo de aquisição do estoque.

Os indicadores variam em função da indústria, da complexidade de produtos, do comportamento do mercado e da Gestão de Estoques da empresa.

Just In Time E Postergação

São dois conceitos que podem ser adotados para reduzir significativamente os efeitos negativos dos estoques.

1. O princípio do Just in Time (JIT) consiste na disponibilização do elemento (material, componente, produto) no momento em que ele é necessário, no processo produtivo ou nos canais de distribuição e venda.
2. A Postergação (Postponement) consiste no adiamento da diferenciação a ser introduzida no produto final ao longo do processo produtivo ou da cadeia de distribuição. A diferenciação é introduzida no produto com base num conjunto de itens básicos padronizados, o mais próximo possível do consumo. Permite melhores previsões de venda ao se considerar os produtos padronizados e previsões para a diferenciação porque essas ocorrem mais próximas do momento do consumo.

Fonte - <https://youtu.be/aQf-tKNrTs>

Estoques Na Administração Pública

A Administração Pública no Brasil está se retirando gradativamente do setor produtivo, situação que ainda acontece em alguns setores da economia. Na sua essência, serviço público, como o próprio nome diz, consiste em prestar serviços. Por isso, a função predominante na Gestão de Estoques no setor público é de alimentar a produção, no sentido de prover os materiais para a prestação dos serviços.

Algumas recomendações observadas que melhoram a gestão de estoques no setor público:

- Adoção de ordens de compras que permitam definir quantidades segundo a demanda. As ordens de compra são feitas aos fornecedores contratados mediante processo licitatório até limites definidos no contrato;
- Entregas de pedidos nos locais de consumo ou de instalação;
- Instalação e configuração de equipamentos e materiais necessários à prestação dos serviços pelos próprios fornecedores contratados;
- Uso de licitações na modalidade Registro de Preços;
- Práticas de leilão reverso através da Internet.

É muito importante ressaltar que as medidas acima são alguns exemplos praticados, que atendem as exigências legais e melhoram a eficiência operacional dos órgãos públicos.

Definição de VMI

O VMI serve para monitorar a informação de vendas e inventário do cliente obtida através dos terminais em pontos de venda ou ponto de consumo, a qual é transmitida eletronicamente, através do EDI/Internet, para fins de liberação de pedidos para reabastecimento. É fornecido um certificado com cada embarque, confirmando que o produto atende ao critério de qualidade descrito no contrato.

Aspectos Contratuais

Um acordo VMI bem desenvolvido é a chave para manter um bom relacionamento de longo prazo entre o fornecedor e o cliente. Ao implementar um programa VMI, certos aspectos contratuais devem ser levados em consideração. Ambas as partes desejam um bom acordo e claramente declarar as

expectativas do nível de serviço. Além disso, preço do produto e cláusulas de penalidades garantirá um perfeito relacionamento entre o cliente e o fornecedor, que continuarão crescendo e prosperando no futuro.

Ao contrário do que muitos acham, o VMI não é apenas uma tecnologia que faz alguns pedidos de forma automática. O VMI é uma lógica de colaboração que envolve estratégias, processos, pessoas, tecnologia e indicadores de desempenho. Certamente a tecnologia é uma variável muito importante, mas para uma implantação de sucesso é necessário considerar todas as variáveis citadas



Figura 2. Modelo de fluxo do VMI.

<http://gcmeneghellologica.blogspot.com/2012/03/vmi-estoque-gerenciadopelo fornecedor.html>

Pedido De Compra "Em Aberto"

Importantes elementos do pedido de compra em aberto do cliente incluem os parâmetros de processo, o mecanismo de liberação e os termos e condições.

Os parâmetros de contrato incluem:

- A data de expiração;
- A quantidade de compra esperada;
- O valor monetário do pedido de compra.

O mecanismo de liberação pode ser baseado na previsão do cliente ou em um ponto de pedido. A automatização para liberar o produto pode ser automática ou exigir confirmação do cliente. Termos e condições deverão incluir penalidades por falta de estoque, os termos de pagamento de fatura, o preço do produto e termos de fretes e critérios de cancelamento.

Cliente - Captura Automatizada De Dados

Os códigos de barras são usados pelo cliente para as condições do ponto de venda: assegurar velocidade e rapidez na captura de dados. Leitores de códigos de barras podem ser usados no recebimento, expedição e pelo sistema de gerenciamento do armazém (WMS). As necessidades de negócio do fornecedor incluem um sistema de liberação de pedido do cliente, um programa de zero defeito, EDI/Internet, um grupo de gerenciamento de inventário e logística, coleta automatizada de dados/capacidade de usar código de barras e a habilidade de fornecer um certificado de qualidade.

Fornecedor - Planejamento Do Recurso De Distribuição

O sistema do fornecedor deve ser capaz de armazenar um pedido em aberto do cliente, assim como na forma de uma ordem do cliente em branco, permitindo ao grupo logístico iniciar as liberações que respeitam os termos e as condições do pedido. Um aviso antecipado de expedição é automaticamente enviado eletronicamente, após confirmação do embarque no sistema do fornecedor.

Uns Pontos Para Um Melhor Gerenciamento Do Inventário

A comunicação aberta dos contatos pessoais em todos os níveis frequentemente fornece importantes benefícios para o gerenciamento dos inventários do distribuidor, incluindo pedidos maiores, descontos promocionais e melhores prazos de pagamento. Ademais, um intenso relacionamento de trabalho com fornecedores importantes pode criar oportunidades para venda por consignação ou devoluções de excessos ou de itens encalhados.

Outro ponto é estabelecer **objetivos realísticos** para o giro de estoques. Políticas de inventário devem ser estabelecidas com base no giro projetado dos itens individuais da linha de produtos. Idealmente, os responsáveis pelo controle dos níveis de inventário e satisfação dos padrões de serviço aos clientes devem ser responsáveis pelo cumprimento das políticas, inclusive para os períodos sazonais.

Excelentes sistemas de informação são uns ótimos pré-requisitos para a efetiva administração dos materiais. Informações detalhadas e pontuais sobre a demanda, saldos em estoque, níveis de serviço e quantidades sugeridas para reposição podem fornecer aos gerentes uma posição competitiva no gerenciamento dos materiais.

Finalmente, o efetivo gerenciamento dos inventários exige disciplina para acompanhar políticas e procedimentos relativamente simples, mas de modo cuidadoso e consistente. Treinar operadores com base na administração de estoques e implementar sistemas específicos de inventário na empresa, como também procedimentos pode minimizar os efeitos adversos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vários aspectos são muitos importantes quando citamos os estoques, um exemplo seria o Just in Time e os gestores tendo dificuldade em gerir estoques isso é um ponto positivo para iniciar a gestão dos estoques.

Foram indicados vários textos nesse trabalho com aspectos dos estoques nas organizações, no setor privado e não se esquecendo do conceito em relação às organizações públicas.

Os estoques são muito importantes no processo de gestão da empresa, com a manutenção do processo produtivo, com a entrega de valor ao cliente e principalmente pelo impacto financeiro no desempenho da empresa. Um serviço logístico mais direcionado e complexo é a gestão de estoques com remuneração proporcional a esse diferencial.