

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT NO AUXÍLIO DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUE E VENDAS EM UMA MICRO EMPRESA

Amanda Acacia Rodrigues (UNIPAM)

amandaacacia.r@gmail.com

Andressa Moreira Soares (UNIPAM)

andressa.soares05@hotmail.com

Vanda Souza Nascimento (UNIPAM)

vandavsn06@hotmail.com

Victor Vinicius Leonel de Lina (UNIPAM)

vitinhopro@hotmail.com



O artigo apresenta uma análise de coleta de dados no controle de estoque de uma micro empresa, também apresenta uma abordagem conceitual sobre Supply Chain Management (SCM) destacando os conceitos, definições de processos envolvidos auxiliando no controle de estoques, para tanto foi desenvolvida uma planilha de controle de estoque e vendas para cada dia do mês, sendo demonstrado por gráficos onde apresenta estoque mínimo e um relatório final de vendas, visando um melhor entendimento. Este estudo de caso foi realizado em uma micro empresa situada em Patos de Minas- MG, que tem como foco de vendas eletrônicos em geral. Para a realização desse estudo de caso foram coletados dados diariamente referente a dez produtos da empresa que possuem maior demanda. Com a implementação da planilha podemos obter resultados positivos em minimizar tempo em muitos aspectos no gerenciamento da empresa que engloba fatores como estoque mínimo, controle mais detalhado de estoque e um histórico de vendas diariamente.

Palavras-chave: Planejamento, logística, gerenciamento de estoque

1. Introdução

As empresas estão em busca de atender seus clientes o mais rapidamente possível, pois têm como meta de superar a concorrência. Porém a má administração dos estoques pode ocasionar investimento de capital desnecessário e conseqüente perda de mercado e consumidor. Não é tarefa fácil encontrar o ponto ótimo, por isso, a gestão de estoques é fundamental para alcançar sucesso e rentabilidade, e para isso é necessário monitorar e avaliar constantemente, pois essa a gestão depende cada vez mais de parâmetros para mensurar e controlar os produtos que são mantidos em estoques, pois grande parte dos custos que vem dessa área. Controle Estatístico de Estoque diz respeito ao uso de métodos estatísticos para modelar a demanda e *lead times* experimentados por um item ou grupo de itens em estoque. É possível modelar a demanda durante o *lead time* e entre as análises, e podem-se definir os pontos de reposição de pedido, estoques de segurança e níveis máximos de estoque para atingirem os níveis desejados de serviço ao cliente, investimentos em estoque, eficiência na distribuição e manufatura e retorno de investimentos.

O estoque ocorre em uma cadeia de operações produtivas porque os ritmos de fornecimento e de demanda nem sempre andam juntos. Os estoques são usados para atender às necessidades decorrentes das diferenças entre fornecimento e demanda de uso seja na produção, seja na comercialização.

O estoque é habitualmente gerenciado através de sistemas de informações computadorizados sofisticados, que tem algumas funções, como atualização dos registros de estoque, geração de pedidos, geração de relatórios de status de estoque, previsão de demanda, relatórios comparativos como a curva ABC ou pelo Excel.

O controle de estoque é essencial para a maioria das empresas, representa 25% a 40% dos custos totais e garante um nível de serviços adequado aos clientes (DIAS, 2010). Porém, é preciso achar um equilíbrio na quantidade de material estocado, pois um acúmulo excessivo do mesmo pode gerar perdas e conseqüentemente prejuízo. Enquanto que um estoque baixo ou insuficiente pode representar perdas nas vendas e clientes.

A função dos estoques é maximizar as vendas, aperfeiçoar o planejamento e controle de produção, quanto maior o investimento, maior será o comprometimento e responsabilidade de cada departamento. Minimizar perdas e custos, otimizar investimentos, reduzindo as necessidades de capital investido. (DIAS, 2010)

O presente artigo tem como objetivo promover melhorias no controle de estoque de uma empresa. Assim, o mesmo se destaca para realizar o levantamento dos produtos. Também apresentar uma abordagem conceitual sobre *Supply Chain Management (SCM)* destacando os conceitos, definições de processos envolvidos, características e contribuições da SCM na geração de valor nas empresas e sucesso nos negócios.

2. Supply Chain Management

2.1 Definição e finalidades do SCM

O SCM surgiu a partir do desenvolvimento da logística e da análise da cadeia de suprimentos atuando, contudo, não só na função logística, como também sobre outras funções empresariais - marketing, vendas, finanças, planejamento, pesquisa e desenvolvimento (P&D) e recursos humanos. Assim, como ressalta Scavarda & Hamacher (2000), houve uma mudança introduzida pelo SCM no paradigma competitivo, ao considerar que a competição no mercado ocorre no nível das cadeias de suprimentos e não apenas no nível das unidades de negócios (isoladas), como estabelece o consagrado modelo de competitividade de Porter (1980).

O objetivo do SCM é de unificar as metas das empresas pertencentes a uma cadeia e sincronizar suas atividades em busca de melhores resultados para todos os integrantes da cadeia, tanto em termos econômicos como em termos de satisfação dos clientes. Se considerarmos, ainda, a definição de Wood Jr & Zuffo (1998), segundo a qual o SCM consiste em uma metodologia desenvolvida para alinhar todas as atividades de produção de forma sincronizada, visando reduzir custos, minimizar ciclos e maximizar o valor percebido pelo usuário final em termos econômicos a partir da redução de custos e minimização de ciclos, e em termos de satisfação do cliente, a partir da maximização do valor percebido pelo mesmo.

A complexidade e de relacionamentos dentro da cadeia de comercialização têm que ser equacionadas para um mesmo objetivo, que é a missão da empresa. Essa missão do comprador tem que estar equacionada com a missão do fornecedor, suas práticas de mercado e padrão ético. O gerenciamento eficaz do SCM é baseado no relacionamento direto dos que trabalham diariamente, pois a ideia é reduzir os lead-times e estoques ao mínimo necessário.

A informação é essencial para tomar boas decisões de gerenciamento da cadeia de suprimentos porque ela proporciona o conhecimento do escopo global necessário para tomar

boas decisões. A tecnologia da informação proporciona as ferramentas para reunir essas informações e analisá-las objetivando tomar as melhores decisões sobre a cadeia de suprimentos.

2.2 O SCM nas micro e pequenas empresas

O aumento da concorrência exige que as empresas sejam mais competitivas. As empresas, através da busca de inovações gerenciais e tecnológicas, identificam pontos fortes e fracos, possibilitando a obtenção de vantagens competitivas.

Diante disso, cabe à empresa desenvolver competências para lidar com cenários cada vez mais dinâmicos que ocorrem em seu setor econômico, onde a lógica e racionalidade podem ser aplicadas com êxito nas ações de resolução de problemas que afetam suas operações de logística. É visto que as indústrias de transformação, principalmente, que envolvam estocagem de produtos devem preocupar-se com o controle de estoques, visto que desempenham e afetam, significativamente, os resultados da empresa. Assim, a função principal da administração de estoques, a gestão estratégica de materiais, é maximizar o uso dos recursos envolvidos na área logística da empresa, e dentro dos estoques.

O gerenciamento logístico pode proporcionar vários meios para aumentar a produtividade e a eficiência, o que teria como consequência direta a redução dos custos unitários, refletindo no desempenho geral da empresa. Pode-se, assim, situar a logística nas estratégias que visam garantir vantagem competitiva à empresa. Para tanto, esta passa a ser vista como o elo entre o mercado e a atividade operacional da empresa, já que sua ação estende-se sobre toda a organização, do gerenciamento de matérias-primas até a entrega do produto final. Nessa perspectiva, o gerenciamento logístico visto como um sistema é o meio pelo qual as necessidades dos clientes são satisfeitas, através da coordenação dos fluxos de materiais e de informações que vão do mercado até a empresa, suas operações e seus fornecedores. Este conceito implica que o direcionamento da análise deva partir da ótica do cliente

Um problema fundamental é como identificar todo o percurso do SCM, sendo uma extensão de uma cadeia de suprimentos para atividades interconectadas com atividades com o planejamento, coordenando e controlando materiais e produtos desde o fornecedor até o consumidor final considerando como tão somente dois distintos fluxos: material e informação através da organização.

Portanto, a logística passa a ser vista como um elo entre o mercado e a atividade operacional da empresa, já que sua ação se aplica sobre toda a organização, do gerenciamento de matérias-primas até o produto final. Desse modo, o gerenciamento logístico é o meio pelo qual as necessidades dos clientes são satisfeitas, através da coordenação dos fluxos de materiais e de informações que vão do mercado até a empresa, suas operações e seus fornecedores.

3. Controle de estoques

3.1 A importância do controle de estoques

Controle de estoque é uma parte muito importante dentro da empresa, sendo essa grande ou pequena. Através dele é possível prever o quanto será necessário adquirir no próximo pedido, além de proporcionar informações sobre as vendas. Tem como finalidade aperfeiçoar o atendimento, evitar que o cliente procure um concorrente por não encontrar o que deseja gerar lucros para a empresa, garantir o funcionamento da empresa e proporcionar economias de escala.

Para tanto, faz-se necessário que as políticas de estoque sejam adequadamente definidas pela empresa determinando qual o tempo de entrega dos produtos ao cliente; até que nível deverá flutuar os estoques para atender uma alta ou baixa das vendas ou uma alteração de consumo; e definição da rotatividade de estoques. Portanto, os problemas de dimensionamento de estoque residem na relação entre capital investido, disponibilidade de estoques, custos incorridos e demanda. (DIAS, 1995)

Existem cinco tipos de estoques, dentre eles estão os estoques: de matérias-primas, de materiais semiacabados, de materiais em processamento ou trânsito, de materiais acabados e de produtos acabados.

Os estoques têm muitas classificações, essa depende da área que a empresa atua ou dos produtos a serem fabricados, mas na maioria dos casos se trabalha com a classificação ABC. A classe A são os principais itens, aqueles materiais com maior valor devido a sua importância econômica. A classe B são os intermediários que ainda são considerados preciosos, mas após os da categoria A. A classe C não são menos importantes, pois sem eles não pode dar continuidade no processo, mas seu impacto econômico não é dramático, pois possui grande quantidade de itens baratos.

3.2 Controle gerencial dos estoques

De acordo com Simchi-Levi et al. (2003), a Tecnologia da Informação (TI) é fundamental na cadeia de suprimentos, pois proporciona vantagem competitiva para muitas empresas. É necessário estabelecer níveis adequados de estoque, pois se o estoque for em excesso ocorrerá desperdício de dinheiro e perdas financeiras dos custos que tem para sua manutenção e se o estoque for insuficiente irá acontecer paradas na produção pela faltas de materiais causando prejuízos para a empresa.

Para que haja um dimensionamento de estoque é preciso que saiba quais os materiais deve estocar, qual a quantidade se deve ter e qual o tempo para que os estoques sejam reabastecidos. Esse dimensionamento será importante na previsão de demanda.

Gerenciar o estoque é uma tarefa difícil, ele é um item de grande importância para a empresa e quando não está bem organizado pode acarretar em muitos prejuízos e para que se torne possível um bom gerenciamento de estoque é necessário analisar: quantidade, demanda, pedidos e reservas, inventários, desvios, lojas, controle de estoque e Relatórios

Para organizar um setor de controle de estoque é importante determinar também os princípios “o quê”, “quando” e “quanto”; Acionar o departamento de compras para executar a aquisição; Receber, armazenar e atender os materiais estocados de acordo com as necessidade; controlar os estoques de acordo com quantidade e valor; manter um sistema de informação e encaminhar ao destino os itens danificados.

3.3 Gestão de Estoques

Uma correta administração no estoque acarreta em uma maior rapidez na produção, além de manter a empresa mais organizada e fazer com que esta não perca venda por falta de produto. De acordo com Ballou (2007, p. 204), o bom seria a perfeita sincronização entre oferta e demanda, de um jeito a tornar a manutenção de estoques necessária, mas é quase impossível saber com certeza a necessidade dos consumidores.

Se todas as empresas conseguissem manter seus materiais precisos para o processo de produção e mais alguns produtos acabados seria o ideal para atender as necessidades dos seus clientes. Isso seria possível se esses estoques não fossem aproximadamente 37% do custo logístico, como ressalta Bowersox (2001).

3.4 Valorização dos estoques

Os estoques tem um grande papel na empresa, eles funcionam como reguladores do fluxo dos negócios, como destacam Martins e Alt (2009). Tais autores ressaltam que a carência de reposição dos estoques está de acordo com a velocidade entre a entrada e saída dos itens. Mantendo um nível constante entre entrada e saída de itens pode ser uma vantagem competitiva, pois os estoques podem ser considerados praticamente nulos, de acordo com a filosofia *just in time*.

É importante ter um bom controle de estoque para que a empresa aplique os recursos físicos e financeiros de maneira adequada, e assim, evite desperdícios e perda de competitividade, além de evitar possíveis passivos tributários que acontecem quando se tem controles inadequados. O método mais utilizado no Brasil é o preço médio ponderado, de acordo com Martins (2008).

O controle de estoque tem muita importância para que as empresas evitem perdas financeiras. De acordo com Slack et al (1999), para que uma empresa decida quanto comprar para repor um determinado item, deve levar em consideração a abordagem do lote econômico e buscar encontrar um equilíbrio entre as vantagens e as desvantagens de se manter ou não um estoque.

4. Aplicação do controle de estoque na empresa

Controle de estoque é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de produtos. Tem por objetivo permitir o controle simples da entrada e saída de mercadorias, manter o registro de inventário dos produtos e permitir a averiguação do total do estoque.

Quando se possui uma empresa é necessário gerir todos os seus produtos os que entram e saem do seu estoque, caso contrário, encontra-se muitos problemas na hora de bater as contas do mês e calcular os seus lucros e perdas.

A empresa precisa de uma organização de estoque que evite o acúmulo ou falta de produtos, o que pode gerar um descontrole financeiro e a falta de espaço físico para a empresa. A cobertura de estoque demonstrada na tabela 1 proporcionada pelos produtos representada pelo *Excel*, onde se realizou o trabalho de controle com as seguintes informações necessárias:

- Código e descrição do produto;
- Data de entrada e saída;

- Quantidades de entradas e saídas;
- Unidade de consumo R\$;
- Controle de perdas;
- Estoque mínimo;
- Quantidade de entrada saída saldo do produto;
- Valor da unidade e do total da saída do produto;
- Um controle de vendas.

Para fazer a apuração do estoque representado na figura 1 foram empregadas fórmulas no *Excel* de soma e subtração onde na coluna D que é o saldo inicial soma com a coluna E que é as entrada menos as coluna F que é a saídas que tem como resultado o estoque atual $=D2+F2-F2$. Contudo o total de vendas é a coluna F que é as saídas vezes a coluna H que é os preço por unidade chega ao total de vendas $=F2*H2$ assim se tornam automáticos ao serem preenchidos as respectivas conclusões do total de estoque atual e vendas diárias.

O gerenciamento eficiente do estoque é um diferencial para o sucesso da empresa comercial, pois quando falta algum produto há perda de vendas. Já o excesso de mercadorias é igualmente prejudicial, já que é dinheiro parado no estoque onde desequilibra as finanças da empresa. Com as informações necessárias e atualizadas diariamente se torna um modelo de gestão de estoque muito eficiente desde as informações sejam coletadas corretamente se tornam uma grande vantagem para administrar melhor em muitos aspectos facilitando o dia a dia e aumentando sua competitividade proporciona mais chances de sucesso ao atende os clientes melhor sem ocorrer falta de produtos onde a planilha da tabela 1 mostra um histórico necessário junto com o gráfico da figura 2 indica quando algum produto está abaixo ou acima da demanda e um controle diário de números onde é visivelmente observado qual produto vende mais e menos assim é possível buscar melhores investimentos de acordo com as vendas e com isso selecionar melhor os produtos e mercados aumentando o nível de serviço oferecido para vender mais e proporcionar a organização uma forma competitiva que garante a sua continuidade no mercado.

Figura 1- Planilha de controle de estoques

Numero Lote	Data-entrada	Descrição	Código do produto	Saldo inicial	Entradas	Saída	Estoque Atual	Preço Unidade	total R\$
1	16/03/2015	Capas Samsung G530 Prime	CAP - 001	110	0	8	102	R\$ 15,00	RS 120,00
1	16/03/2015	Capas Motorola Moto G - 2ª Geração	CAP - 002	134	0	5	129	R\$ 15,00	RS 75,00
1	16/03/2015	Capas Apple Iphone 5G	CAP - 003	79	0	3	76	R\$ 15,00	RS 45,00
1	16/03/2015	Películas de Vidro Samung G530 Prime	PLV - 004	23	0	4	19	R\$ 25,00	RS 100,00
1	16/03/2015	Películas de Vidro Motorola Moto G 2ª Geração	PLV - 005	66	0	7	59	R\$ 25,00	RS 175,00
1	16/03/2015	Películas de Vidro Apple Iphone 6G 4.7	PLV - 006	56	0	2	54	R\$ 25,00	RS 50,00
1	16/03/2015	Películas de Vidro Apple Iphone 5G	PLV - 007	135	0	3	132	R\$ 25,00	RS 75,00
1	16/03/2015	Películas de Plástico Samung G530 Prime	PLP - 008	34	0	16	34	R\$ 8,00	RS 128,00
1	16/03/2015	Películas de Plástico Motorola G 2ª Geração	PLP - 009	76	0	4	72	R\$ 8,00	RS 32,00
1	16/03/2015	Películas de Plástico Samung Apple Iphone 5G	PLP - 010	11	0	5	6	R\$ 8,00	RS 40,00
TOTAL				724	0	57	683		RS 840,00

Também conhecido como estoque mínimo ou estoque reserva é uma quantidade mínima de peças que tem que existir no estoque com a função de cobrir as possíveis variações do sistema que podem ser: eventuais atrasos no tempo de fornecimento por nosso fornecedor, rejeição do lote de compra ou aumento na demanda do produto. De acordo com POZO (2004, p.66) “... a melhor forma é adotar um sistema de segurança que supra toda e qualquer variação do sistema; porém, isso implicará custo elevadíssimo e que a empresa poderá não suportar. Então, a solução é determinar um estoque de segurança que possa otimizar os recursos disponíveis e minimizar os custos envolvidos”. Fórmula condicional do SE com as seguintes condições:

1ª Condição: Situação abaixo será se o estoque atual for menor que o estoque mínimo

2ª Condição: Situação normal será quando o estoque atual for maior ou igual ao estoque mínimo.

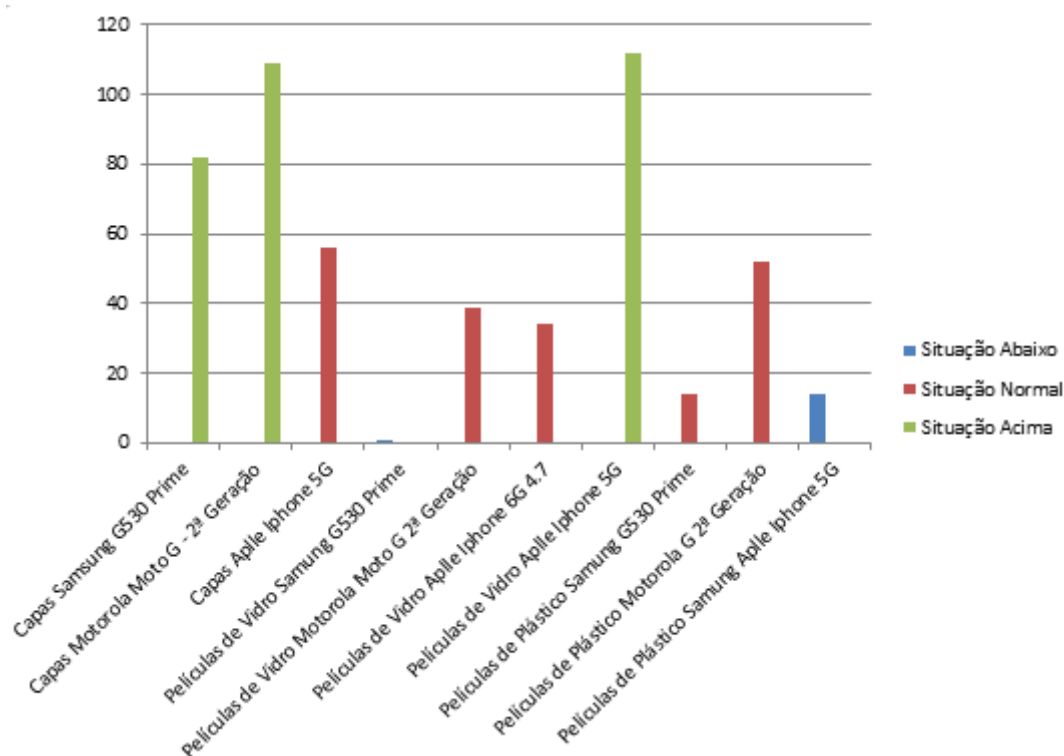
3ª Condição: Situação acima será quando o estoque atual for maior que o estoque mínimo multiplicado por uma condição que de acordo com a loja é uma porcentagem do estoque.

Figura 2 - Planilha de Estoque de segurança

Quantidade Mínima Estoque	Situação Abaixo	Situação Normal	Situação Acima
20	0	0	82
20	0	0	109
20	0	56	0
20	1	0	0
20	0	39	0
20	0	34	0
20	0	0	112
20	0	14	0
20	0	52	0
20	14	0	0

O gráfico estabeleceu condições de verdadeiro ou falso onde as fórmulas estão representadas na figura 2 para estoque mínimo, máximo e normal que possui uma lógica de acordo com a planilha para a solução deste e outros problemas são utilizadas fórmulas matriciais, onde temos a utilização das funções condicionais. Criou-se um subconjunto de dados com algumas condições de acordo com uma pesquisa com o proprietário para se adequar no padrão necessário.

Figura 3 - Gráfico de estoque de segurança



A planilha da figura 1 deixa claro o estoque total de cada mercadoria onde controla as entradas e o consumo de produtos que é uma das funções mais básicas de uma empresa. Uma das consequências da falta de controle está no fato de não ser possível chegar o consumo dos produtos que está de acordo com a sua real necessidade. Ao não conhecer o consumo médio dos produtos dificulta a compra que visa diminuir a necessidade de capital de giro da empresa. Assim, o estoque de alguns itens estará com excesso o que significa um capital parado, mas para que funcione e de certo tem que seguir alguns critérios como:

- O controle das entradas e saídas dos produtos deve ser obrigatoriamente feita diariamente e corretamente por isso uma gestão de uma cobrança rigidamente;
- Qualquer saída do estoque deve ser acompanhada de requisição de saída;
- Implantar o “inventário *Rotativo*”. E escolhido diariamente alguns itens do sistema para serem contados. As diferenças deverão ser comunicadas e a sua causa investigada;
- Todo processo de movimentação do estoque deve ser estabelecido nas entradas e saídas.

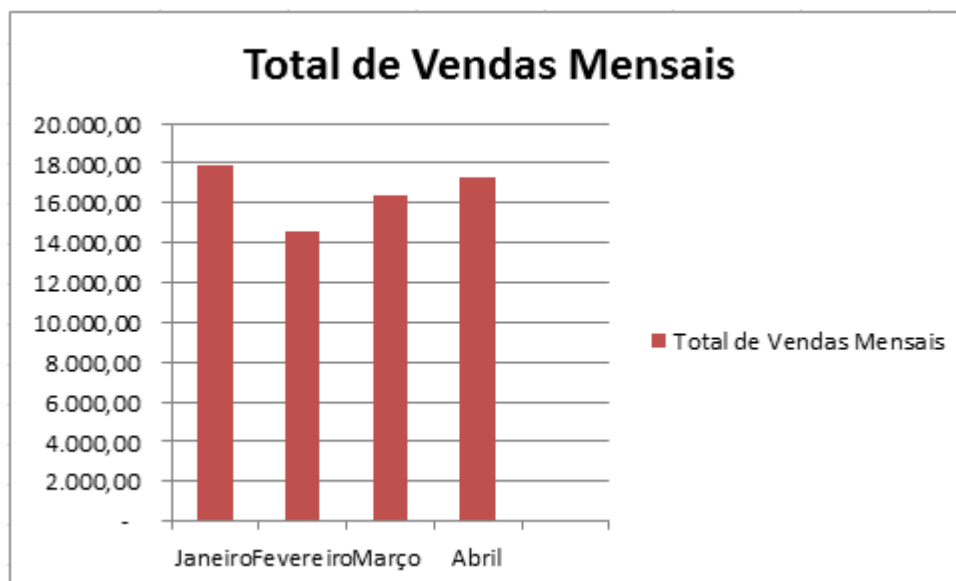
Assim todo processo de movimentação de estoque deve ser administrado nas entradas, saídas, e perdas do estoque essas informações levam a estatísticas de qual mês teve registro de maiores vendas, um histórico anual para uma possível solução nos que vendem menos e terá segurança de que as mercadorias são vendidas e não desviadas. Se o estoque de sua empresa não for bem dimensionado, corre o risco de ficar sem produtos para atender seus clientes ou até mesmo, perder dinheiro com mercadorias saturadas em estoques mal planejados. Essa ferramenta propõe uma forma direta de registrar os produtos que entram e saem do estoque da empresa, registrando os valores associados à planilha e torne mais eficiente à gestão dos custos relacionados à aquisição antecipada de seus produtos. A figura 4 é a representação do total de vendas de cada produto e o total de vendas do dia para melhor visualização foi criado um gráfico com relação a seus valores coletados.

Figura 4- Faturamento mensal



A administração de estoques também é usada para a definição de políticas de vendas, para o estabelecimento de relatórios que são peças fundamentais dentro de uma organização para monitorar operações, levantar informações e atuar como uma ferramenta de crescimento do negócio. No caso específico de um relatório de vendas, eles especificam alguns indicadores-chave de sucesso através de demonstrações financeiras podendo fazer um balanço anual para um comparativo do total de vendas de meses e até anos, representado no gráfico da tabela 5. Dessa forma pode-se classificar produtos e descobrir quais são os produtos campeões em vendas e assim nunca perder vendas por falta deles para um determinado mês que vendeu mais por motivos de datas comemorativas, por exemplo, e garantir um melhor investimento.

Figura 5 – Demonstração financeira mensal



5. Metodologia

A presente pesquisa classifica-se como uma pesquisa de campo, realizada através da aplicação de instrumentos de coleta de dados e utilização de um gráfico dinâmico, fundamentada por pesquisas bibliográficas na empresa Saylles Presentes.

As organizações hoje em dia tentam cada vez mais inovar e suprir suas necessidades no mercado globalizado, com o avanço da tecnologia no mundo vai ficando mais fácil com essa inovação, o planejamento de cada procedimento é importantíssimo para que isso ocorra de forma eficiente e eficaz. O Controle de estoque e controle de vendas são partes essenciais de uma organização, colocando uma pessoa específica para trabalhar na mesma e informatizar os procedimentos para que ocorra a diminuição dos prejuízos para que não haja sobra de produtos desnecessários e que não falte.

De acordo com Faschin (2003) o universo é o conjunto sobre cujos atributos vão indiciar a investigação e, por isso, se transformarão em fonte de informação. O universo dessa pesquisa compreende a gerência da empresa. Segundo Gil (2002) amostra é uma pequena parte dos elementos que compõem o universo. A amostra dessa pesquisa foi selecionada de forma não probabilística e por conveniência. Portanto a amostra desse trabalho é a pessoa encarregada no controle de estoque da empresa.

Os instrumentos para coleta de dados necessários à pesquisa foram à entrevista e a observação. Entrevista é técnica de recolha da informação utiliza a forma de comunicação oral e que permite quer uma análise intensiva quer extensiva. A entrevista utilizada foi com perguntas abertas e foi realizada com a pessoa responsável pelo estoque da empresa . A observação é um método científico de pesquisa e estudo. Ela consiste em perceber, ver e não interpretar.

6. Conclusão

O controle de estoque como se pode perceber, tem uma importância fundamental, tendo em vista que com esta gestão trata de um fator ativo da empresa. Se essa gestão falhar, a empresa poderá deixar de gerar lucros. Através da revisão da literatura, observou-se que uma empresa pode apresentar maior rentabilidade e melhor serviço junto a seus clientes com o uso de um método adequado de controle de estoque e um processo de armazenagem satisfatório. Analisando os dados coletados na empresa o objeto deste estudo chegou-se à conclusão que a organização pesquisada trabalha precisar fazer um melhor controle de estoque que já esta se perseguindo. Portanto o material não vendido é colocado em promoção para que ocorra o giro de estoque na empresa. Com isso criamos uma planilha que com ela existem todos os dados dos produtos para que possa melhor ver a quantidade de produto que tem no estoque, com um gráfico para que possa melhor ajudar no controle de estoque da empresa que com isso o gráfico mostra que quando o estoque estiver baixo ficara vermelho, quando estiver normal ficara amarelo e quando estiver alto ficara verde. A expectativa construída ao término deste trabalho é que o mesmo possa contribuir para a empresa Saylle Presentes e também possa servir de fonte para outras empresas do ramo.

REFERÊNCIAS

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais**. Edição Compacta. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010. 528 p.

SCARVARDA, Luiz Felipe; HAMACHER, Silvio. **A Evolução da Cadeia de Suprimentos**. RAC, v. 5, n. 2, Maio/Ago. 2001.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5. ed.,3. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2008. 336 p.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2001.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial**. São Paulo Ed. Atlas S. A. 2001.

PIRES, S. R. **Gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management): Conceitos, estratégias, práticas e casos**. São Paulo: Atlas, 2004.

VENDRAME, M. C. R **Gestão de estoques**, 2011.

POZO H. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. São Paulo Atlas 2004.

SIMCHI-LEVI, D.; KAMINSKY, P.; SIMCHI-LEVI, E. **Cadeia de Suprimentos: projetos e gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

BALLOU, Ronald H.. **Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais, Distribuição Física**. São Paulo: Atlas, 2007.

BOWERSOX, Donald J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

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

SLACK, Nigel. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.